

Editör:
Dr. Ümmü Özlem Çerçi

HAVACILIKTA HALKLA İLİŞKİLER ÇALIŞMALARI



HAVACILIKTA HALKLA İLİŞKİLER ÇALIŞMALARI

Editör: Dr. Ümmü Özlem Çerçi

T.C. KÜLTÜR ve TURİZM BAKANLIĞI
YAYINCI SERTİFİKASI NUMARASI
44040

HAVACILIKTA HALKLA İLİŞKİLER ÇALIŞMALARI

Editörü: Dr. Ümmü Özlem Çerçi

Bu kitabın bütün yayın hakları Palet Yayınlarına aittir.
Yayınevinin yazılı izni alınmadan, kaynağın açıkça belirtildiği tanıtımlar ve akademik çalışmalar haricinde,
kısmen veya tamamen kitaptan alıntı yapılamaz. Kitabın içindeki yazıların sorumluluğu yazarlara aittir.
Eser, matbu yahut dijital ortamda kopyalanamaz, çoğaltılamaz ve yayımlanamaz.

ISBN: 978-625-8414-21-9

BASKI

ŞELÂLE OFSET

Fevzi Çakmak Mah. Hacı Bayram Cad. No: 22 Karatay / Konya
MATBAA SERTİFİKASI NUMARASI: 46086

Konya, Haziran 2022

PALET YAYINLARI

Mimar Muzaffer Cad. Rampalı Çarşı No: 42 Meram / Konya
Tel. 0332 353 62 27
www.paletyayinlari.com.tr

HAVACILIKTA HALKLA İLİŞKİLER ÇALIŞMALARI

Editör: Dr. Ümmü Özlem Çerçi

ÖN SÖZ

Yaratılmış ilk insanlar Adem ile Havva'nın cennetten kovulmalarıyla başlayan seyahat etme o zamandan bu zamana önemini artırarak varlığını devam ettirmektedir. İnsanların topluluklar halinde yaşamaya başladığı ilk zamanlarda belki daha çok gıda temini, av hayvanlarını takip, güvenli yaşam ve verimli coğrafyalara ulaşma gibi ihtiyaçlar nedeniyle seyahatler yapılırken; topluluk düzeyinden devlet yapısına geçen insanlık yine temel ihtiyaçlar yerinde kalmak kaydıyla, ticaret, eğitim, çalışma, nakliye, sağlık, merak, kişisel tatmin ve turizm gibi nedenlerle de seyahat eder olmuşlardır. Bunda bilimde, sanayide ve teknolojiye ileride olan ülkelerle gelişmemiş ülkeler arasındaki farklılıkların giderek açılmış olması, üretimin ülkeler arasındaki entegrasyonla koordinasyonla yapılması, çeşitlenen ihtiyaçların karşılanması maksadıyla üretimde uzmanlaşmanın yaşanması, metropol şehirlerin kurulması, Avrupa'daki ilk üniversitelerin Bologna gibi merkezi şehirlerde eğitime başlaması, devletten "vatandaş" statüsünü elde ederek temel ihtiyaçlarını karşılayan insanların yeni yerleri gezme, yeni insanları ve kültürleri tanıma arzuları; kültürde olduğu gibi ekonomide, bilimde, siyasette ve ticarete globalleşmenin yaşanması etkili olmuştur.

"Atın evcilleştirilip tekerleğin icat edilmesi" seyahatlerin süresini kısaltıp seyahat menzillerinin uzamasına neden olurken, motorun bulunup otomobillerin ve ardından uçağın icat edilmesi artık seyahatlerin deniz aşırı bile yapılabilmesine olanak sağlamışlardır. Bu sayede insanlarla birlikte ticari mallar da mesafe kısıtlaması tanımaksızın seyahat edebilir hale gelmiştir.

Karada, denizde ve havada hareket edebilen çeşitli araçlarla bir yerden başka bir yere fiziken intikal etmek veya intikalin sağlanması olarak ifade edilebilen seyahat, günümüzde değişik alternatiflere sahiptir. Söz konusu bu alternatiflik ise sektörler arasında tercih edilme mücadelesini yaratırken sektörlerin kendi içlerinde de rekabeti yaratmaktadır. Örneğin havacılık sektöründe aynı coğrafi bölgelere aynı hizmeti verebilen çok sayıda havayolunun faaliyette bulunması, çetin rekabetlerin yaşanmasına neden olmaktadır. Havayolu şirketleri ise bu rekabette başarılı olabilmek, kazanan olmak ve varlıklarını devam ettirebilmek için farklı uygulamalara yönelirken; halkla ilişkiler gibi kuruluşla hedef kitleleri arasında iletişimi kurup sürdürmeye yardımcı olan uzmanlık alanları ile karşılaşmaktadırlar.

Sınırların ortadan kalkıp hemen her şeyin uluslararasılaştığı günümüzde havayolu işletmeleri de diğer işletmeler gibi hem iç hem de dış hedef kitleleri nezdinde kabulü sağlayıp, karşılıklı anlayışı geliştirmek, farklılaşmak ve tercih edilen olmak için halkla ilişkilere yönelip iletişime önem vermektedirler. Ortaya çıkan bu fiili durum ise hizmet sektörü içerisinde olan ve somut üretim yapamayan havayolu işletmelerinde, halkla ilişkilerin daha da önemli hale geleceği görüşünü desteklemektedir.

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	5
BİRİNCİ BÖLÜM.....	9
HAVAYOLU ŞİRKETLERİNDE HALKLAİLİŞKİLER UYGULAMALARINA GENEL VE STRATEJİK BİR YAKLAŞIM	
Doç. Dr. Mahmut Mert ASLAN	
İKİNCİ BÖLÜM	27
HAVA YOLLARINDA HALKLA İLİŞKİLER ARACI OLARAK YENİ MEDYANIN KULLANIMI	
Dr. Seval ÜRKMEZ	
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	49
DİJİTALLEŞEN HALKLA İLİŞKİLER: HAVAYOLU TAŞIMACILIĞINDA DİJİTAL HALKLA İLİŞKİLER VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ	
Öğr. Gör. Halil İbrahim KOÇ	
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet KARANFİLOĞLU	
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	67
HAVACILIK SEKTÖRÜ VE İTİBAR YÖNETİMİ	
Dr. Ümmü Özlem ÇERÇİ	
BEŞİNCİ BÖLÜM	83
HAVA YOLU SEKTÖRÜNDE SPONSORLUK UYGULAMALARI	
Doç. Dr. İsmailcan DOĞAN	
ALTINCI BÖLÜM	97
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK:TÜRK HAVA YOLLARI'NIN SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİ	
Öğr. Gör. Dr. Fatma AKAR	
YEDİNCİ BÖLÜM.....	113
BÜTÜNLEŞİK HALKLA İLİŞKİLER STRATEJİSİ: PESO MODELİNİN HAVA YOLLARI ÖRNEĞİNDE İNCELENMESİ	
Dr. Öğr. Üyesi Deniz ÖZER	
SEKİZİNCİ BÖLÜM.....	139
HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ULUSLARARASI HALKLA İLİŞKİLER	
Arş. Gör. İbrahim KAHRAMAN	
Uzm. Engin ÇAKIR	
DOKUZUNCU BÖLÜM	175
BİR FON SAĞLAMA ARACI OLARAK KURUMSAL WEB SİTESİ: TÜRK HAVA KURUMU ÖRNEĞİ	
Arş.Gör. Kahraman Kağan KAYA	

BİRİNCİ BÖLÜM

HAVAYOLU ŞİRKETLERİNDE HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARINA GENEL VE STRATEJİK BİR YAKLAŞIM

Doç. Dr. Mahmut Mert ASLAN

ORCID NO: 0000-0003-1519-1834 – e-posta: mert2006@gmail.com

Giriş

İnsanların yakın ve uzak çevrelerinde olup bitenler konusunda bilgilendirilme ve yönlendirilme gereksinimlerinin karşılanması yanı sıra, işletme yönetimlerinin de hem kendi içlerindeki hem de dışarıdaki kitlelerin gözüne nasıl göründüklerini, nasıl algılandıklarını, işletme hakkında neler düşünüldüğünü, nasıl hissedildiğini öğrenme isteği ve gerekliliği özel çabaları zorunlu kılmış, o çabalar ise zaman içinde bir disiplin olarak halkla ilişkiler alanını ortaya çıkarmıştır (Canöz ve Canöz, 2020: 17).

Küreselleşme sürecinde kültürlerarası iletişimin büyük bir önem kazanması nedeniyle bütün işletmelerin hedef kitlesinin alışıla gelmiş istek ve ihtiyaçlarını karşılama alışkanlığının ötesine geçerek toplum yararını önceleme, nitelikli ve istendik ilişkiler geliştirme, sosyal sorumluluk üstlenme ve benzeri faaliyetlerde bulunma aşamasına varmış oldukları anlaşılmaktadır. Mevcut gidişat ile tam bir koşutluk içinde havayolu şirketlerinin hizmet anlayışının da dikkate değer bir oranda değiştiği göz önüne alındığında, işletme bünyesindeki halkla ilişkiler departmanının işletmenin var olan ve potansiyel olarak kazanılabilecek olan müşteri kitleleriyle iyi niyete dayalı ve çift yönlü bir ilişkinin geliştirilmesi ve sürdürülmesinde çok daha yaşamsal bir işlev görmeye başladığı açıkça anlaşılmaktadır. Halkla ilişkiler birimi çeşitli araçlardan yararlanarak işletmeyi kamuoyunda rakiplerine göre daha tanınmış, popüler ve yaygın olarak tercih edilen bir tür cazibe merkezine dönüştürme işlevini üstlenmektedir. Buradan hareketle, farklı sektörlerde faaliyet yürüten bütün işletmeler için halkla ilişkiler fonksiyonunun öneminin her gün biraz daha arttığı rahatlıkla söylenebilir. Halkla ilişkiler sayesinde işletmeler hedef kitlelerin özgürce dile getirdikleri istek, beklenti ve eleştirileri göz önüne alarak daha kaliteli, daha tatmin edici ürün ve hizmetler sunabilmekte, böylelikle başarı grafikleri sürekli yukarıya doğru bir ivme kazanabilmektedir. Üstelik müşterilerle daha yoğun bir şekilde yüz yüze iletişim halinde olmaları nedeniyle toplum, havayolu şirketlerinden daha kusursuz ve kaliteli hizmet beklentisi içine girmektedir. O nedenle ki, halkla ilişkilerin havayolu şirketleri açısından, diğer sektörlerdeki şirketlere göre, çok daha büyük bir önem taşıdığına herhangi bir kuşkuyla yer yoktur.

Öte yandan, dijital çağda hava taşımacılığı kullanımının son derece yaygınlaşmış olması sektörün önemini artırmakta, şirketler arasındaki rekabet yoğun-

laşmakta, böylece havayolu şirketlerinin sorumluluğu ağırlaşırken halkla ilişkiler biriminin değeri ve iş yükü de giderek artmaktadır. Artık kabul edilmektedir ki, böylesine sıkı bir rekabetin yaşandığı bir dünyada hedef kitlelerin gözünde parlak bir kurumsal imaj oluşturarak ihtiyaç durumunda “akla gelen ilk ve en çekici seçenek” olabilmenin yolu başarılı bir halkla ilişkiler ekibine sahip olmaktan geçmektedir. Her iş sektöründe seçeneklerin de olabildiğince çoğaldığı küreselleşme süreci açısından değerlendirildiğinde, iyi eğitim almış ve deneyimli bir halkla ilişkiler ekibi kuramayan bir işletmenin, özellikle bir havayolu şirketinin cazip bir kurumsal imaj oluşturması, tercih edilebilir olması, kısacası başarılı olması ihtimali ortadan kalkmış görünmektedir.

Çalışmanın amacı, Türkiye’deki havayolu işletmelerinde yürütülen halkla ilişkiler faaliyetlerine ışık tutmaktır. Bu bağlamda öncelikle halkla ilişkiler kavramı incelenmiş, daha sonra bu kavram genel olarak havacılık işletmeleri bağlamında yeniden ele alınmıştır. Dolayısıyla, havayolu şirketlerinde halkla ilişkiler anlayışı, üstlendiği rolün önemi ve sunulan hizmetlere sağladığı katkılar değerlendirilmiştir. Son bölümde ise, halkla ilişkiler kavramı Türk Hava Yolları özelinde incelenmiştir.

1. Halkla İlişkilerin Kavramsal Çerçevesi ve Halkla İlişkilere Yakın Alanlar

“Halkla ilişkiler” dendiği zaman, özel ya da kamuya ait kuruluşların olumlu bir imaj oluşturabilmek amacıyla belirli bir tanıtım stratejisi geliştirmesi ve o doğrultuda kuruluş ile hedef kitleler arasında etkin bir bilgi alışveriş sağlamak için yaptığı gerekli ve planlı faaliyetler bütünü akla gelmektedir (Kocabaş vd., 2007: 70). Biraz daha detaylı incelendiğinde, halkla ilişkileri bir kurum ile hedef kitlesi arasında karşılıklı iletişim, benimseme, iş birliği ve bunları devam ettirmeye yönelik bir yönetim işlevi olarak tanımlamak olasıdır. Hem konu hem de sorun yönetimini içerir. Yönetimin, kamusu hakkında bilgi edinmesi ve ona uygun karşılıkları vermesini sağlar. Kamu yararına hizmetler yapma konusunda yönetimin sorumluluklarını belirler. Hedef kitlede meydana gelen değişimleri yakalar, yönetimi bilgilendirir ve yeni duruma uyarlanmasına yardımcı olur (Kalender, 2011: 23). Başka bir deyişle, halkla ilişkiler işletmenin başlıca sorunlarını çözmeye dönük olarak geliştirilen yönetim etkinliklerini belirler ve yürütür. Hem yönetimin hedef kitleler hakkında bilgi edinmesini hem de onların sorularına yanıt vermesini ve sorunlarına çözümler üretmesini sağlar (Kalender, 2013: 5). Demek ki, bir kurum veya işletme içinde halkla ilişkiler birimi, genellikle bir yönetim fonksiyonu veya iletişim yönetimi olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla halkla ilişkiler bir iletişim aracı olmanın ötesine geçerek toplumun sorunlarıyla ilgilenmekte, istek ve şikâyetlerine çözüm üretmede önemli bir görev üstlenmektedir. Ne var ki, öteden beri halkla ilişkiler ile karıştırılan bazı alanlar da söz konusudur. Halkla ilişkilere benzeyen o alanlara kısaca göz atmakta yarar vardır. Böylelikle, halkla ilişkiler kavramının zihinlerde yeterince netleşmesi sağlanmış olacaktır.

1.1. Pazarlama

Pazarlamayı, kurumsal, örgütsel veya kişisel hedeflere ulaşılmasını sağlamaya yönelik bir ivme ve değişim yakalayabilmek amacıyla ürün ve hizmetlerle birlikte yeni fikirlerin geliştirilmesi, fiyatların saptanması, dağıtımın yapılması ve iyi bir pazar payına ulaşılmasını belirleyen stratejik bir planlama ve uygulama süreci olarak tanımlamak mümkündür (Bulut, 2018: 14). Burada güdülen amaç müşteri kitlesiyle tatmin edici bir ilişki alışverişinin sağlanması, müşterilerin isteklerine yanıt verilmesi, böylece işletmenin planlanmış kâr hedeflerine ulaştırılmasıdır (Cutlip vd., 1994: 8). Halkla ilişkiler faaliyetleri ise hedef kitlelerden gelen istek ve gereksinimlerin doğrudan doğruya ve somut olarak karşılanmasına değil, bu istek ve gereksinimleri karşılayacak olan ürün ve hizmetlerin tanıtımına yardımcı olmaktadır. Başka bir deyişle, pazarlamada temel amaç kâr elde etmek, halkla ilişkilerde ise halkın gözünde işletmeyi cazip bir imaja kavuşturmak ve çekici bir marka haline getirmektir.

1.2. Propaganda

En temel anlamıyla propaganda belirli bir kitle ya da bireyde zihinsel bir dönüşüm meydana getirme ve o dönüşümü hem kasıtlı hem de sistematik bir biçimde eylemselliğe aktarma süreci olarak tanımlanabilmektedir (Yılmaz, 2014). Diğer bir açıdan propaganda, yoğun bir anlatı üzerinden duygu ve düşünceleri biçimlendirmek veya yönlendirmek suretiyle hedef kişi veya kitleyi önceden tasarlanmış bir yargıya ya da eyleme yakınlılaştırma çalışmasıdır (Jowett ve O'Donnell, 2017: 29). Bu noktada propaganda ile halkla ilişkiler birbirine benzer gibi görünse de aralarında ciddi bir fark olduğunun altını önemle çizmek gerekmektedir. Her şeyden önce, halkla ilişkiler kuruluş ile kamuları arasında doğru bilgi alışverişini öngören iyi niyete dayalı bir iletişim yönetimini önermektedir; oysa propagandada belirlenmiş olan hedefe varmak için kitlenin algısının ve bilincinin değiştirilmesi amaçlanmaktadır (Canöz ve Canöz, 2020: 19). Ayrıca halkla ilişkilerde çift yönlü bir iletişim söz konusu iken, propagandada tek yönlü bir iletişim ve etkileme süreci vardır. Bu açıdan bakıldığında propaganda monolog biçiminde, halkla ilişkiler ise bir etkileşim tarzında gerçekleşmektedir. Propagandada önemli olan tek yönlü bir mekanizma halinde hedef kitle ya da kişinin değiştirilmesi ve biçimlendirilmesi olduğuna göre, propaganda çalışmalarında etik kaygılar ya hiç yoktur ya da sınırlı bir orandadır. O nedenle propaganda sürecinde mesajlar çoğu kez doğruluk ve ahlâkî kaygılardan uzak bir şekilde iletilmekte, izleyen süreçlerde hedef kişi ya da kitlede meydana gelen semptomlarla fazla ilgilenilmemektedir. Bu durum, propaganda ile halkla ilişkilerin en büyük yol ayrımlarından biri kabul edilmektedir.

1.3. Reklamcılık

Genel anlamda reklamcılık, herhangi bir ürün veya hizmeti tanıtmak amacıyla basın yayın organlarının yayın akışında ücret karşılığında zaman/yer satın

almak şeklinde tanımlanabilmektedir (Mihçioğlu, 2019: 108). Dolayısıyla, reklamın amacı ürün veya hizmetlerin daha bilinir olması ve daha fazla satılmasıdır. Reklam para karşılığında yapılırken, halkla ilişkiler yoluyla yapılan bilgilendirmelerde ücret alınıp verilmesi söz konusu değildir. Pazarlamada olduğu gibi reklamda da asıl olan bir ürün ya da hizmetin satışı iken, halkla ilişkilerde odaklanılan nokta ürün ya da hizmetin tanıtımıdır. Bununla birlikte, her iki alan da birbirinden yararlanmaktadır.

2. Halkla İlişkilerin Uygulama Alanları

Halkla ilişkilerin çeşitli uygulama alanları vardır. Söz konusu alanlar arasında kitle iletişim araçları ya da medyayla ilişkiler, lobicilik, duyurum, kriz yönetimi, sosyal sorumluluk, sponsorluk gibi maddeleri açıklamak halkla ilişkilerin nerede ve nasıl yürütüldüğünün anlaşılması açısından yeterince fikir verecektir.

2.1. Medyayla İlişkiler

İşletmeler kendileri hakkında kamuoyunu bilgilendirirken olabildiğince etkileyici bir imaj oluşturmak ve hedef kitlelerden gelecek geri bildirimleri en doğru biçimde yorumlayıp değerlendirebilmek için, kısaca “medya” diye de bilinen kitle iletişim araçlarını kullanmaktadır. Türkmenoğlu’na (2019: 7) göre medya, kitleleri daha etkin bir şekilde yönlendirebilmeyi mümkün hale getiren bir araçtır. O nedenle günümüz dünyasında kuruluşların halkla ilişkilerinden bahsederken medyadan bahsetmeden geçmek mümkün değildir. Medyanın içerisine gazete, dergi, televizyon, radyo, sinema, internet ve sosyal medya girmektedir. Bunların yöneticileri ve çalışanlarıyla olumlu ilişkilerin kurulup sürdürülmesi medyayla ilişkiler olarak ifade edilirken; medya, kuruluşların halkla ilişkilerinin hedef kitlelere aktarılması açısından gereklidir. Özellikle, değişen toplum yapısıyla birlikte metropol şehirlerde birlikte ama bireysel yaşayan modern insanın yaşam tarzı ve global bir köy haline gelmiş dünya sisteminde dağınık bulunan insanlara ulaşmanın yegâne şartı medyaya ulaşmaktan ve medyada yer alabilmekten geçmektedir. O nedenle kuruluşlar medyaya ulaşıp istedikleri tarzda yayınlara konu olabilmek için habercilere ve medya yöneticilerine yönelik çeşitli aktiviteleri (basın ziyaretleri, basın toplantıları, basın bildirileri, basın gezileri, basın yemekleri, basın tanışma etkinlikleri, basın kokteylleri, basın ödülleri, basına fotoğraf servisleri vb.) yapmaya gayret ederler. Ancak günümüz teknoloji çağında kuruluşların halkla ilişkiler faaliyetlerinde medyanın (kitle iletişim araçlarının) kullanımından söz ederken televizyon kanalları belirli bir oranda istisna teşkil etmekle beraber, genel olarak sosyal medyanın geleneksel medyadan çok daha yaygın ve etkin bir şekilde kullanılır hale geldiğini vurgulamak da gerekir. Medyanın sunduğu olanak ve verileri değerlendirmede gösterilen profesyonellik, halkla ilişkiler faaliyetlerini başarıya ulaştıran en önemli etkenlerden biri olarak kabul edilebilir (Becerikli, 2013: 211). Tahmin edilebilir ki, bugün “medya” dendiği zaman akla daha çok “sos-

yal medya” gelmektedir. Çünkü dijital teknolojiler günlük yaşamın her karesine nüfuz etmiş durumdadır. Daha önemlisi, kişisel ilişki ağları içinde gerçekleşen iletişim ve paylaşımların en etkili mecrası olan sosyal medya artık kurumsal iletişimin de aslı aracı haline gelmiştir.

Malî krizler ya da kurumsal tasarruf tedbirleri göz önüne alındığında, işletmelerin iletişim gereksinimlerini karşılamada maksimum avantaj düşüncesiyle daha ziyade online medyayı kullandıkları ortadadır. Çünkü yüklü miktarda bütçeler ayırmadan sadece online iletişim araçlarını kullanarak kurumun hedef kitlelerce bilinirliğini artırmanın, müşteri veya tüketicilerden gelen istek ve şikâyetlere geri bildirim yapmanın, satış döngüsünü kırmanın ve kurum imajını güçlendirmenin mümkün olduğunun farkında oldukları açıktır (Damásio, 2012: 13).

2.2. Lobicilik

Lobicilik, bir kişi, örgüt veya kuruluşun bir ülkede karar alma makamında bulunan aktörleri etkilemek suretiyle kendi plan ve çıkarları istikametinde kararlar alınmasını sağlamaya yönelik tüm faaliyetlerini ifade etmektedir (Kazancı, 2007: 374). Farnel’e göre, lobicilik herhangi bir hükümetin eylem ya da kararlarını doğrudan veya dolaylı olarak etkilemeyi içeren faaliyetlerdir. Lobicilik çok güçlü bir silahtır ve eğer profesyonel düzeyde yapılır ve iyi kullanılırsa işletmelere hem iç hem de uluslararası pazarlarda rekabet avantajı sağlayabilir (Farnel, 1994: 13). Lobicilik halkla ilişkiler açısından düşünüldüğünde, bir işletmenin kendi tanıtımına yönelik olarak yetkili makamlar nezdinde yapmış olduğu girişimler ve çalışmalar şeklinde bir uyarılama yağmak mümkündür.

Sadece siyaset biliminin değil aynı zamanda halkla ilişkilerin de bir parçası olarak kabul edilen lobicilik, hedef kitlesinde belirli bir tavır oluşturmayı hedefler. Böylelikle, onu istediği davranış ve tutuma yönlendirebilme gücüne sahip olduğu anlaşılmaktadır. Lobiciler ve lobi çalışmalarının hedef kitlesi kamu yönetiminin üst makamlarında görevli olan azınlık olduğundan dolayı, onların tutum ve davranışlarında değişiklik oluşturmaya yönelik faaliyetler yürütmektedir. Bu açıdan bakıldığında, lobicilik tutum oluşturma ve mevcut bir tutumu değiştirme konusunda etkili olup yaygın biçimde kullanılan ve işe yarayan bir yöntemdir (Canöz, 2014; 28).

2.3. Duyurum

Duyurum, bir işletmenin kendisi veya topluma sunduğu ürün ve hizmetleri anlatan kısa, ama ayrıntılı haber niteliği taşıyan hikâye, makale ve benzeri duyuruları kitle iletişim araçları üzerinden ücretsiz olarak yayınlamasıdır. Duyurum, işletmenin tanıtımını amaçlamaktadır (Eser ve Korkmaz, 2017, 211-243). Duyurum özel bir haber şeklinde olabildiği gibi, basın bildirimleri aracılığıyla da gerçekleştirilebilir; ancak bunlar genellikle haber değeri taşımak ve inanılır olmak zorundadır.

2.4. Kriz Yönetimi

Kriz, işletmelerde beklenmedik bir zaman ve yerde ortaya çıkan istenmeyen sorunlar olarak tanımlanabilir. Böyle durumlarda işletmenin sorunu çözmek için nasıl bir tavır alacağı, ne gibi adımlar atacağı ve krizi nasıl yöneteceği konusu büyük bir önem arz etmektedir (Oran ve Demir, 2016: 182; Tok, 2020: 201). Haber ve bilgilerin bütün dünyada anlık olarak dolaşıma girdiği dijital dünyada kriz yönetimindeki hız ve başarı her zamankinden daha büyük bir önem kazanmış durumdadır. O yüzden işletmelerin kriz ihtimallerine karşı alarm halinde olmaları, medya ile iyi ilişkiler kurmaları, kriz durumunda medyada, özellikle sosyal medyada olumlu haberlerin öne çıkmasını sağlama konusunda hazırlıklı olmaları, etkili bir halkla ilişkiler için hayati bir işlev görmektedir.

Bu anlamda sosyal medya, Muhabirler ve Bilgi Teknolojileri departmanlarına ihtiyaç duyulmaksızın gerekli bilgilerin istenildiği şekilde ve hızda dağıtılmasına olanak tanımanın yanı sıra mesajın duyulmasını da garanti etmektedir. Sosyal medyanın başka bir avantajı ise, kriz iletişimcilerine kurum veya işletmenin saygınlığını savunma konusunda eşsiz derecede geniş ve etkili bir yol sunmasıdır. Böylece, Bloglar, Twitter, instagram, Facebook ve benzeri uygulamalardan yayılacak asılsız ve olumsuz bilgileri izleme ve doğru bilgiler çerçevesinde karşıt söylemler geliştirme olanağı vermektedir. Bu nedenle, devlet yetkilileri dâhil olmak üzere tüm liderler ve karar makamındaki yetkililer kriz durumlarında kamuoyuna kritik mesajları iletmek için Twitter ve Instagram gibi sosyal medya kanallarını kullanmayı tercih etmektedir. Böylelikle paydaşlar vaktinde ve doğru biçimde bilgilendirilmekte, bu da kriz yönetiminin başarısına ciddi anlamda katkı sağlamaktadır (Prentice ve Huffman'da aktaran Çerçi vd., 2020: 187).

2.5. Sosyal Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluk, paydaşlar, doğal çevre ve daha geniş toplum kesimleri üzerindeki etkilerinden dolayı kâr amacı güden ya da gütmeyen tüm kuruluşların bir sorumluluğudur. Genellikle gönüllü olarak yapılmakta olup sosyal, ahlâkî, çevresel ve ekonomik çabaları içermekte, piyasa ve ticarî işlemlerin içinde ve dışında yer alan kurumsal eylemlerin hesap verebilirliğine ve şeffaflığına odaklanmaktadır (Yakovleva, 2019: 2). Günümüz koşullarında işletmelerin değeri yalnızca topluma sundukları ürün ya da hizmetlerle değil, topluma kattıkları değerlerle de öne çıkmaya başlamış durumdadır. “Sosyal sorumluluk” olarak tanımlanan bu anlayış, toplumun gelişmesine ve hayatın iyileşmesine katkıda bulunma ilkesine dayanmaktadır. Bu bağlamda, hemen hemen bütün işletmeler sosyal sorumluluk projelerine ayrı bir önem atfetmektedir (Çavuşoğlu, 2011: 54; Akgül, 2014: 48).

2.6. Sponsorluk

Önemli bir halkla ilişkiler alanı olarak sponsorluk, kültür, sanat, edebiyat, spor ve benzeri konularda kişi ya da kurumlara finansman, araç-gereç veya hizmet desteği sağlanarak katkı sunma faaliyetlerini içermektedir (Peltekoğlu, 2007: 363). Böylelikle, kamuoyu nezdinde bir marka olarak işletmenin daha tanınır hale gelmesi, imajının iyileştirilmesi, ürün ve hizmetlerinin daha çok rağbet görmesi amaçlanmaktadır.

Her bireyin zihninde farklı bir izlenim uyandıran markanın oluşmasında, kullanılan görsel, kalite, teknoloji ve ambalajla birlikte markanın yürüttüğü halkla ilişkiler faaliyetleri, ayrıca reklam ve pazarlama çalışmalarının da belirli oranlarda etkili oldukları söylenebilir. Bu faktörler arasında halkla ilişkiler, bilhassa onun başlıca uygulamalarından biri olan sponsorluk faaliyetlerinin marka oluşumuna büyük bir katkı sağladığında kuşku yoktur (Canöz vd., 2019: 472).

3. Havayolu Şirketlerinde Halkla İlişkiler Uygulamaları

Havayolu işletmelerinde halkla ilişkiler faaliyetlerinin her geçen gün biraz daha önemli ve yoğun hale geldiği bir gerçektir. Bir taraftan havayolu işletmeleri halkla ilişkiler faaliyetlerini artırırken, diğer taraftan bu tür faaliyetler havayolu şirketlerinin işlem hacmini artırmaktadır. Dolayısıyla, birbirini besleyen ve büyüten iki durumdan söz edilmiş olmaktadır. İzleyen bölümde, havayolu şirketleri bünyesinde yürütülen halkla ilişkiler çalışmaları incelenecektir.

3.1. Havayolu Şirketlerinde Medya İlişkileri

Her işletmede olduğu gibi, havayolu işletmelerinde de en önemli uygulamalardan ilki kitle iletişim araçlarıyla olan ilişkililerdir. Medya ile ilişkiler diye genel bir isimle de ifade edilen bu durum basın bildirileri yayınlama, basın ziyaretleri gerçekleştirme, basın toplantıları yapma, basın gezileri tertipleme, basına yemek verme, basına kokteyl düzenleme, basına eğlence ve yarışma tertipleme gibi basına yönelik çeşitli etkinliklerin oluşmaktadır. Havayolu şirketleri kendileri hakkında bilgilendirmeyi ağırlıklı olarak işletmenin resmî web siteleri ile sosyal medya hesaplarından, ilaveten güncel haberler, tanıtım bültenleri veya basın açıklamaları yoluyla yapmaktadır. Özellikle resmî web sayfaları ve sosyal medya hesapları üzerinden yapılan bilgilendirmelerin ilgi çekici olması, doğruluğu ve sürekli güncellenmesi, işletmelerle hedef kitleleri arasında sağlıklı, etkili ve verimli bir iletişimin olması açısından vazgeçilmezdir. Bu nedenle, havayolu işletmeleri halkla ilişkiler çalışmalarında bu iki iletişim platformunu maksimum verimlilikle kullanmaktadır.

3.2. Havayolu Şirketlerinde Sosyal Sorumluluk

Bir şirketin sosyal sorumluluk projelerine olan duyarlılığı, kurumsal imajına ve tanınırlık düzeyine katkı sağlamaktadır. Diğer sektörler gibi, havayolu işletmeleri de değişik şekillerde sosyal sorumluluk faaliyetleri yapmaktadır.

Carroll'ın yaklaşımına göre, sosyal sorumluluk kavramı ideal bir piramit olarak düşünülmelidir. Piramidin en üst katında “hayırseverlik sorumlulukları” (Philanthropic Responsibilities) yer almakta, aşağıya doğru inildiğinde diğer basamaklarda sırayla “etik sorumluluklar” (Ethical Responsibilities), “yasalara uyma sorumlulukları” (Legal Responsibilities) ve “topluma ekonomik fayda sağlama sorumlulukları” (Economic Responsibilities) bulunmaktadır (Carroll, 1991: 41-42). *Hayırseverlik boyutu açısından bakıldığında*, havayolu işletmeleri sağlık, eğitim, sanat, spor gibi alanlarda faaliyet gösterecek tesis ve mekânlar yapma, kadın ve çocuk haklarına destek verme, yoksullara yardım etme, kadın ve engelli istihdamına önem verme, afet durumlarında mağdurları tahliye etme, ihtiyaç sahiplerine yardım ulaştırma, personeline sosyal haklarını verme, onlar için eğlenceli etkinlikler düzenleme, millî ve dinî bayramları kutlama; *ahlâkî yönden bakıldığında* öncelikle kendi adına ahlâkî değer ve ilkelere uygun hareket etme, yönetici ve çalışanları bilgilendirmek ve bilinçlendirmek amacıyla etik kurallarla ilgili kitapçıklar hazırlama; *yasalara uyma yönünden bakıldığında* piyasa kurallarına ve rekabet hukukuna bağlı kalma, çevre ve tüketici hakları ile ilgili yasa, yönetmelik ve genelgelere uyma, alınan geribildirimler kapsamında müşterilerin yasal isteklerini yerine getirme ve şikâyetlerini işleme koyma; *ekonomik yönden bakıldığında* ise borsada yatırımcı ve hissedarlarına kâr sağlamak için çabalama ve uçuşlarda yüksek doluluk oranlarını yakalama gibi maddelerin yer alması gerektiği söylenebilir.

3.3. Havayolu Şirketlerinde Sponsorluk

Temelde bir halkla ilişkiler ve pazarlama stratejisi şeklinde kullanılmakta olan sponsorluk faaliyetleri günden güne yaygınlaşmaktadır. İşletme açısından sponsorluk, halkla ilişkiler, reklam ve pazarlamaya yönelik amaçlarla yapılmaktadır (Doğan ve Canöz, 2017: 62-63). Bu çerçeveden ele alındığında, sponsorluk halkla iç içe olup bir bütün halinde görünmenin işletme açısından önemine dayalı olarak yürütülen imaj çalışmalarından biridir. Aynı şekilde, havayolu şirketleri işletmenin bütün iletişim kanallarını kullanarak halkla ilişkiler, reklam, pazarlama ve satış planlarını gerçekleştirerek aslî kurumsal hedeflere ulaşmak için sponsorluk faaliyetlerine belirli bir bütçe ayırmaktadır. Hatta havayolu şirketlerinin bütün üretim ve hizmet sektörleri arasında sponsorluk faaliyetlerine en fazla yatırım yapan sektörlerin ilk sıralarında yer aldığını söylemek abartılı olmayacaktır. Çünkü küreselleşme kültürlerarası iletişimi yoğunlaştırdıkça havayolu taşımacılığında giderek çoğalan yolcu sayısından daha fazla pay alma konusunda rekabet ve mücadele de artmaktadır. Bu nedenle, sektör için halkla ilişkiler çerçevesinde sponsorluk faaliyetleri her geçen gün biraz daha hayati konuma gelmektedir.

3.4. Havayolu Şirketlerinde İşletme-Çalışan İlişkileri (Kurum İçi Halkla İlişkiler)

Havayolu şirketlerinde kurum içi halkla ilişkiler bağlamında en önemli uygulamalardan biri de işletme-çalışan ilişkileridir; ancak havayolu işletmelerinde

yapılacak muhtemel hataların insan hayatı açısından nisbeten daha büyük felaketlere ve telafisi imkânsız maliyetlere yol açacağından hareketle işletme-çalışan ilişkilerine atfedilen önem çok daha büyüktür. O yüzden, havayolu taşımacılığında yönetici ve personel uçuş güvenliği ile ilgili olarak çok daha ağır bir sorumluluk üstlenmiş olmaktadır. Üstlenilen sorumluluğun ağırlığı, personel ve çalışanların diğer sektörlerin çalışanlarına göre daha yetenekli, donanımlı ve dikkatli olmalarını gerektirmektedir. Demek ki, havayolu işletmelerinde işletme-çalışan ilişkileri, daha samimî, sıkı ve verimli bir iş birliğine dayanmak zorundadır. Bu anlamda havayolu işletmeleri çalışanlarına daha özel imkân ve haklar tanımak, meslekî becerilerinin gelişmesi için kurum içi ve kurum dışı eğitim olanakları sunmak, özellikle şirkete yeni katılan personel için oryantasyon ve motivasyon seminerleri düzenlemek ve teşvik edici prim ödemeleri yapmak suretiyle personelin kişisel gelişimine ve çalışma isteğine katkı sağlayabilir, böylelikle işletmenin kurumsal imajını güçlendirebilirler (Yılmaz, 2019: 243). İşletme-çalışan ilişkilerinin en önemli parçası insan kaynakları yönetimidir. Dahası, örgütsel etkinliğin sürdürülebilirliğinde insan kaynakları yönetiminin ne denli önemli bir faktör olduğu gittikçe daha iyi anlaşılmaktadır. Bağlam açısından, insan kaynakları yönetimi örgüt içinde yetenek ve eğitim düzeyine göre bir iş bölümünü sağlamak, işletme yönetimi ile çalışanları yakınlaştırmak, örgütü bir arada tutmak ve bir bütün olarak hedeflenen noktalara ulaşmalarına yardımcı olmak için tasarlanmış bir işlevler bütünü olarak özetlenebilir (Küçükönal ve Korul, 2002: 77).

3.5. Havayolu Şirketlerinde Kriz Yönetimi

Gelişmiş iletişim teknolojileri çağında internetin başlıca iletişim aracı haline gelmesinin işletmelerin kurumsal imaj ve saygınlıklarını koruma ve pekiştirmelerinde yaşamsal bir etken olduğu muhakkaktır. İnternet ortamında ve sosyal medyada sürekli göz önünde bulunmak, olası sorun ve krizler esnasında kurum ve işletmelere paydaş ve hedef kitlelere anlık bilgi aktarma sorumluluğu yüklemektedir (Vural ve Bat, 2013: 190); fakat işletme için sosyal medya avantaj olduğu kadar dezavantaj haline de gelebilmektedir. Yolcu ya da müşterilerin sosyal medyada işletme ile ilgili eleştirel ve sansasyonel haber ve yorumlar paylaşmaları bir kriz potansiyeli içerebilmektedir. Bu olasılık, işletmeyi sürekli teyakkuza olma ve kendi bünyelerinde kamuoyundan gelen eleştiri ve yorumlarla yakından ilgilenen bir birim bulundurma zorunluluğuna sevk etmektedir (Özbükerci, 2015: 105).

Oldukça riskli ve maliyetli bir sektör olarak daha hassas olması gereken havayolu işletmeleri herhangi bir sorunla karşılaştıkları zaman öteki sektörlerle nazaran daha ağır bir krizle baş etmek zorunda olduklarından, sadece kriz dönemlerinde değil, aynı zamanda olası krizleri öngörmek ve hazırlıklı olmak gibi aşırı bir duyarlılıkla hareket etmek zorundadırlar. Bunun bir sonucu olarak, bir kriz durumunda pazarlama stratejilerine daha çok müdahil oldukları ve satış

hacminin artırılması konusunda önlem almaya daha meyilli oldukları anlaşılmaktadır (İnceoğlu, 2017: 99-103). Şüphesiz, havayolu şirketleri bütün bu sebepleri her an göz önünde tutarak krizlerin iyi yönetilmesi konusunda daha derin bir hassasiyet göstermektedirler. Hava yolculuğu sırasında meydana gelebilecek en ufak sorunlar bile doğrudan insan hayatı ile ilgili geri dönüşü olmayan kayıp ve hasarlara neden olacağı için bu sektörde risk toleransı son derece düşüktür. Nitekim bir havayolu işletmesinin bir uçağı kaza sonucu düştüğünde bunun şirkete çıkaracağı maliyet çok sayıda insanın yaşamını kaybetmesi ile sınırlı da değildir. Bu durumda havayolu şirketi ölenlerin yakınlarına yüklü miktarda tazminat ödemek zorunda kalmanın yanı sıra, kamuoyu nezdinde büyük bir güven kaybı ile birlikte kurumsal imajı yerle bir olacağı için mevcut müşteri kitlesini de büyük ölçüde kaybetmiş olacaktır. Bu durumda, şirketin kurumsal imajını yeniden kazanması ve eski müşteri kitlesini yeniden kazanması uzun yıllar alabilecektir.

Hava taşımacılığı işletmelerinde çeşitli krizlere neden olabileceği ve kamuoyunda işletmeye duyulan güveni sarsacağı için işletmeyi sürekli teyakkuzda tutan diğer bir risk faktörü siber saldırılardır. Örneğin 2016 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde siber saldırıya maruz kalan "Southwest" adlı havayolu şirketinin bilgisayar sistemleri bir gün boyunca kilitlenmiş, yaklaşık olarak 2000 bilet iptal edilmiş, çok sayıda müşteri ciddi bir mağduriyet yaşamıştır (Arslan, 2019: 47-51).

Kriz ihtimaline karşı yapılması gereken şey öncelikle işletmenin ve işleyişin zayıf yerlerini tespit etmek, gerekli önlemleri almaya her an hazır bulunmak, kriz durumunda medya üzerinden kamuoyu ile iletişimi sağlıklı ve etkin bir biçimde sürdürmek ve sık sık bilgi paylaşımı yapmaktır. Böylece, kriz durumunda ortaya çıkacak olan hasar en aza indirgenmiş olacaktır.

4. Türk Hava Yolları Bünyesinde Yürütülen Halkla İlişkiler Faaliyetleri

Hava taşımacılığı sektöründe hizmet veren diğer bütün işletmelerde olduğu gibi, Türk Hava Yolları bünyesinde de bulunan "Destek Personeli" adlı birimde hukuk, finans, insan kaynakları gibi bazı alanların yanında halkla ilişkiler alanında uzmanlaşmış ekipler de görev yapmaktadır. Bu birimin görevi, işletmenin reklam ve tanıtımını yaparak marka değerini yükseltmektir. Aslına bakılırsa, bu işletmelerde bulunan ön büro yöneticilerinin aslı görevi de halkla ilişkilerdir. Ön büro yöneticilerinin organizasyonun iç yapısı ve diğer bütün birimler konusunda bilgi sahibi olması, özellikle de halkla ilişkiler alanında uzman olması gerekmektedir.

Aşağıda, Türk Hava Yolları'nın halkla ilişkiler faaliyetleri kapsamında yapmış olduğu uygulamalardan bazı örnekler sunulacaktır.

4.1. Türk Hava Yolları'nın Medya ile İlişkileri

Öncelikle, Türk Hava Yolları resmî internet sayfasında, "Basın Bülteni", "Görsel Arşiv", "Duyurular", "Reklam-Hizmet Alımı-Sponsorluklar", "Ödül-

ler” gibi başlıklar altında işletme hakkında kamuoyu sürekli bilgilendirilmektedir.

Ayrıca, öteden beri Türk Hava Yolları’nın halkla ilişkiler faaliyetlerinde fazla rağbet gören kitle iletişim kanallarında yayınlanan reklam ve tanıtım filmlerinin çok önemli bir yer tuttuğu bilinmektedir. Türk Hava Yolları’nın kurumsal marka imajını güçlendirmek amacıyla çektiği reklam filmlerinde spor ve sanat camiasında dünyaca ünlü kişilere yer vermek suretiyle dünyanın en önemli havayolu işletmelerinden biri olduğu algısını oluşturmaya çalıştığı anlaşılmaktadır. Örneğin, kurum 2022 yılı başlarında ABD’li ünlü aktör Morgan Freeman’ın rol aldığı yeni bir reklam filmiyle önemli bir çıkış daha yapmış, söz konusu haber medya organlarında “Morgan Freeman ikinci kez Türk Hava Yollarının reklam yüzü oldu” başlığıyla yer almıştır.

Haberin devamında yer alan THY Basın Müşavirliği’ne ait açıklamalarda, reklam filminin geçen yılın Eylül ayı itibarıyla start verilen çekimlerinin İstanbul ve New York’ta gerçekleştiği, gerçek görüntülerle birlikte birtakım görsel efekt ve animasyon sahnelerinin kullanıldığı, ikinci defa markanın reklam yüzü olan ünlü oyuncu Morgan Freeman’ın başarılı seslendirme ve oyunculuğu ile gerekli mesajları en etkili biçimde dünyaya ulaştırdığı belirtilmektedir. 335 milyon yıl öncesinde dünyanın birleşik tek kıta olduğu Pangea dönemine atıfta bulunarak dünyayı yeniden birleştirme mesajı veren reklam filminin dünyaca bilinen 56’ncı Super Bowl’da altıncı kez yer alacağı, dünyada en fazla sayıda ülke arasında erişim sağlayan reklam filminin 136 farklı ülkede izleyici kitlelerle buluşacağı vurgulanmaktadır. Nitekim Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı Prof. Dr. Ahmet Bolat, tüm dünyada yaygın olarak izlenmekte olan Super Bowl etkinliğinde bir kez daha bulunmaktan ve bir Türk markası olarak bu organizasyonda ülkeyi küresel çapta temsil etmekten onur ve gurur duyduklarını belirterek konuya ilişkin düşüncelerini, “*Uzunca bir zamandır Super Bowl reklam kuşağında kendine yer bulan Türk Hava Yolları’nın reklamlarının ilk olarak 2016 yılında başrolde Ben Affleck’in oynadığı ‘Batman versus Superman’ filmi sponsorluğu altında “Fly to Gotham and Metropolis City”, daha sonra 2017 yılında Morgan Freeman ile “Dünya Daha Büyük, Keşfet”, 2018 yılında Dr. Mehmet Öz ile “Beş Duyu”, 2019 yılında tanınmış yönetmen Ridley Scott’ın çekmiş olduğu “Yolculuk”, 2020 yılında ise “Adım At Dünyaya” filminin reklam kuşağında yayınlanmış olduğunu hatırlatmak isteriz*” şeklinde ifade etmiştir (www.haberturk.com).

Bugünün toplumunun en aktif iletişim aracı olan sosyal medya ile bireyden topluma yansıyan süreçte medya gündelik hayatın tam ortasına oturmuş, bireylerin önemli başvuru kaynaklarından birisi haline gelmiştir. Bu sebeple medya bireyden topluma mikro düzeyde ve toplumdan bireye makro düzeyde olmak üzere gerçekleşen diyalektik bir ilişki ağını ortaya çıkarmaktadır (Türkmenoğlu, 2020: 51). Büyük bir hızla gelişen iletişim teknolojilerinin internet merkezli olması ve internet üzerindeki en etkili platformun da sosyal medya

olması bu kanalın kullanım sahasının hızla yaygınlaşmasını, adeta hayatın ayrılmaz ve vazgeçilmez bir parçası haline gelmesini sağlamıştır. Son dönemlerde sosyal medyadan en fazla etkilenen ve ondan yararlanma ihtiyacını en fazla hisseden alanların başında siyaset, ticaret, eğitim, sağlık, medya ve halkla ilişkiler gelmektedir. Örneğin siyasî partiler halka kendi görüş ve projelerini duyurmak, şirketler kendi ürün ve kampanyalarını tanıtmak için sosyal medyanın gücünden mümkün olan en etkili biçimde yararlanmaktadır.

Aynı şekilde, Türk Hava Yolları kurumsal iletişim faaliyetleri kapsamında halkla ilişkiler, sponsorluk, fuar-sergi, kurumsal reklam, doğrudan pazarlama gibi iletişim etkinliklerinin kamuoyuna ve hedef kitlelere duyurulmasında sosyal medyanın sunduğu avantajlardan yararlanmaktadır. Bütün markalar için kurumsal tanıtımın ana mecrası haline gelmiş olması nedeniyle, özellikle Twitter'ın bu alanda en etkili araçlardan biri olduğu bir gerçektir. Türk Hava Yolları'nın Facebook ve Instagram gibi sosyal medya platformlarında, ama özellikle Twitter hesabı üzerinden verdiği mesajlar ve kullandığı stratejilerle birlikte kullandığı dilin yapısı ve içeriği bir marka olarak muazzam ve parlak bir imaj oluşturduğunu anlamaya yeterlidir. Örneğin 2017-2018 yılları arasında Türk Hava Yollarının Twitter adresinden toplam 6,392 adet Tweet atılmıştır. Bu paylaşımlar, THY'nın kurumsal yapısı, kültürü ve felsefesine ilişkin bilgiler sunmaktadır. Bunun yanı sıra, her ay düzenli bir şekilde "THY ilkleri" başlığı altında yapılan paylaşımlarda THY'nın tarihsel gelişim ve yükselişi etkili bir dille anlatılmaktadır; ancak işletmenin Twitter içerik analizlerinde Tweetlerin büyük oranda çeşitli ülkelerin tanıtımına yönelik oldukları görülmektedir. Tanıtım ve pazarlamaya yönelik bu tweetlerde dünyanın farklı bölgelerinden görülmeye değer tarihî ve turistik yerler muhteşem görsellerle desteklenerek anlatılmakta, böylece var olan ve potansiyel olarak kazanılması mümkün olan hedef kitlelerin bu bölgelere ilgi duyup seyahat etmesi teşvik edilmektedir. Elbette ki, bu paylaşımlarda dinî ve millî bayramlarla birlikte Anneler Günü ve Sevgililer Günü gibi özel günlere ayrı bir değer atfedilmekte, o günlerde ilgili kişilere özellikle bilet satışlarında çeşitli promosyonlar sunulmaktadır (İmir, 2018: 36-43).

4.2. Türk Hava Yolları'nın Sosyal Sorumluluk Projeleri

Türk Hava Yolları'nın halkla ilişkiler departmanı tarafından son yıllarda yapılan sosyal sorumluluk projeleri kapsamında;

Bir Türk yardım kuruluşu olan "Kızılay"a ülkenin dört bir yanına kan taşıma ve afet yardımları ulaştırma konusunda kargo desteği sağlanmaktadır.

"Turmepe" adı altında, Deniz Temiz Derneği ile iş birliği yapılarak Türk Hava Yolları lounge'larında çevre dostu sabunlar kullanılmakta ve söz konusu proje uçak yolculukları sırasında özel olarak hazırlanmış çeşitli farkındalık videoları ile desteklenmektedir.

“Hediye Karavanı” adıyla “Çocuk Oyunları ve Spor Kulüpleri Federasyonu” ile hem Doğu hem de Güneydoğu Anadolu bölgelerinde yaşayan çocukların yanı sıra Azerbaycan’daki çocuklara da geleneksel oyun setleri dağıtılarak Türk kültürünü yeni kuşaklara aktarma çalışmaları yapılmaktadır.

TOSİDO projesi ile hastanelerin onkoloji servislerinde tedavi gören ve havacılık faaliyetlerine ilgi gösteren çocuklar bilim ve kültür çatıları altında bir araya getirilmektedir. Bu kapsamda DO&CO’da Türk Hava Yolları’nın yolcusu olmanın yanı sıra Uçuş Eğitim Başkanlığı’nın simülatörlerinde pilotluğu tecrübe eden konuklar, ayrıca Tour İstanbul’un düzenlediği İstanbul gezisi sayesinde eğitici ve mutlu bir gün geçirmişlerdir.

“Teknofest Teknoloji Festivali” kapsamında Havacılık Uzay ve Teknoloji Festivali teşvik edilerek uluslararası organizasyonlarda ülkeyi temsil eden başarılı takımlar desteklenmiştir.

Devlet Tiyatrolarına destek kapsamında “Uçmak” adlı tiyatro oyunu desteklenerek kültür ve sanat alanında yürütülen faaliyetler teşvik edilmiştir.

“Avrupa Birliği Bilimde Kız Çocukları ve Kadınlar Günü”, bilimsel projelerde kız çocuklarına ve kadınlara destek verilmesi ve farklı bilim dallarında kadınların istihdam edilmesi suretiyle bir fark oluşturmaya amaçlamaktadır. Bu anlamda Türk Hava Yolları’nda görev yapan başarılı bilim kadınları ve pilotların konuşmaları ile havacılık sektöründe kadın istihdamının artırılması hususunda bir farkındalık oluşturulmuştur.

“Skylife” çocuk dergisi bazı belediyelere, kâr amaçlı olmayan kuruluşlara ve sevgi evlerine ulaştırılmaktadır.

Türk Hava Yolları çalışanlarının yardımlarıyla toplanan ve satın alınan çok sayıda kitap “Ben okudum, sen de oku” projesi çerçevesinde Eskişehir, Konya, Hatay ve Muş’ta bizzat kurum yetkililerinin kurmuş oldukları 13 taşra kütüphanesine ulaştırılmıştır.

THY çalışanlarından birinin lösemi hastalığı sebebiyle yaşamını yitiren çocuğu Ahmet Nuri Duman’ın hatırasına beş onkoloji servisine toplam bin beş yüz renkli ve hareketli kitap bağışlanmış olup zaman zaman çalışanlar tarafından bu servislere hasta ziyaretleri yapılmakta ve hediye olarak çocuklara çeşitli spor malzemeleri götürülmektedir.

THY, CSR Europe adlı kurumun Türkiye temsilcisi sayılan Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği tarafından 10 Aralık tarihinde düzenlenmiş olan ve hem yurt içinden hem de yurt dışından katılan tanınmış pek çok firmanın sosyal sorumluluk etkinliklerinin tanıtımının yapıldığı fuarda birçok gönüllü faaliyetleriyle dikkat çekmiştir.

Türk Hava Yolları Gönüllüleri, “Kardan adam yapsak senle?” adlı kampanya ile Anadolu’da kış mevsiminin hayatı ve eğitimi zorlaştırdığı on dokuz farklı ildeki üçra köy okullarında en az bin yedi yüz öğrenciye battaniye, kaban, mont, bot ve çorap dağıtımını yapmıştır.

İstanbul-Haseki’de Türk Hava Yolları Gönüllüleri tarafından kurulan ve döşenen yetim merkezinde farklı yaşlardan iki yüz elli yetim çocukla çeşitli eğitim ve atölye çalışmaları yapılmakta, ayrıca farklı bölgelere geziler düzenlenmektedir.

Türk Hava Yolları Gönüllüleri, 2014 yılı Bahar dönemi itibariyle yaklaşık iki yüz yetim öğrenciyle güzel bir “uçurtma şenliği” gerçekleştirmiş, şenlik sırasında eğitici ve öğretici nitelikte çeşitli etkinlikler yapmıştır.

Türk Hava Yolları’nda çalışan kokpit ve kabin ekiplerinden oluşan gönüllü bir ekiple çeşitli okullar ziyaret edilmiş, öğrencilere havacılık faaliyetleri, ilk uçuş deneyimleri, uçak hızı ve aerodinamik gibi hususlarda bilgi verilmiş, o sırada çocuklara ahşap uçak maketleri ile uçurtmalar hediye edilmiş ve Turkish Do&Co ürünleri ikram edilmiştir.

“1 milyon fidan, 1 milyon gülen çocuk” kampanyası kapsamında Türk Hava Yolları’nda seyahat eden her bir çocuk için bir fidan dikme faaliyeti devam etmektedir. Bu kapsamda 2014’te on dokuz farklı kentte hatıra ormanları oluşturulmuş ve ertesi yıl için on yedi kentte bir milyon fidan dikilmesi kararı alınmıştır.

Türk Hava Yolları Gönüllüleri Kurban Bayramı vesilesiyle Fildişi Sahili ve Bangladeş’i ziyaret etmiş, orada binlerce yetişkin ve çocuğa yaklaşık iki yüz kurban, kolilerce oyuncak, lokum, çikolata ve armağan dağıtımını yapmıştır.

Türk Hava Yolları Gönüllüleri, Pedagoji Derneği ve Yeryüzü Doktorları ile iş birliği halinde Soma’daki elim maden kazasında babalarını kaybetmiş olan çocukların tedavisine oyun terapileriyle katkıda bulunmuş, Soma merkezinde ikâmet etmeyen ya da terapi alma olanağına sahip olmayan ortalama yüz çocuğa ise terapötik oyuncak seti armağan etmiştir (www.turkishairlines.com).

4.3. Türk Hava Yolları’nda Sponsorluk Faaliyetleri

Türk Hava Yolları’nın “<https://www.turkishairlines.com>” adresli resmî web sayfasında yer alan sponsorluk faaliyetlerini;

Türkiye’de sporun merkezî kurumlarından biri olan Türkiye Futbol Federasyonu ve A Millî Futbol Takımı’nın 2008 yılından beri aktif olarak desteklenmesi; Galatasaray Spor Kulübü’nün ana ulaşım sponsoru ve 2019-2020 sezonunda Avrupa kupalarında forma sponsoru olarak desteklenmesi; Türkiye’deki en iyi futbol kulüplerinden biri olan Trabzonspor’un ana ulaşım sponsoru olarak desteklenmesi; 2019-2020 yıllarında Başakşehir spor kulübünün Avrupa kupalarında forma sponsoru olarak desteklenmesi; Bosna Hersek’in en eski ve iddialı kulüplerinden FK Sarajevo’nun 2015-2016 sezonunda forma sponsoru olarak desteklenmesi; Arjantin’deki güçlü kulüplerden River Plate’in forma önü sponsoru olarak desteklenmesi; Türkiye’nin gurur kaynağı olan A Millî Basketbol Takımı’nın ana sponsor olarak desteklenmesi; Avrupa’da basketbolun takımlar düzeyinde en saygın kuruluşu kabul edilen ve 2000 yılından bu yana düzenlenen EuroLeague’in bütün turnuvalarının 2010-2011 sezonun-

dan başlayarak “Turkish Airlines EuroLeague” adıyla düzenlenmeye başlaması ve bu durumun 2025 yılına dek sürecek olması; çeşitli ülkelerden yaklaşık yüz elli sporcunun katılımıyla düzenlenen ve ortalama yüz ülkede canlı olarak yayınlanan Türkiye Cumhurbaşkanlığı Bisiklet Turu’nun ana sponsor olarak desteklenmesi; ülkenin en başarılı sayıldığı spor alanlarından voleybolda A Millî Kadın Voleybol Takımı’nın göğüs sponsoru olarak desteklenmesi; dünyanın en başarılı ve ünlü golf tutkunları ve yıldızlarını Antalya’da buluşturan Turkish Airlines Open adlı yedi milyon dolar ödüllü turnuvarının isim sponsoru olarak desteklenmesi; 2013 yılından beri atmış ülkede yüz farklı kentte gerçekleştirilen ve bölge şampiyonlarını Antalya kentinde bir araya getiren Turkish Airlines World Golf Cup (TAWGC) adlı organizasyonun sponsor olarak desteklenmesi şeklinde özetlemek mümkündür (www.turkishairlines.com).

SONUÇ

Dünyanın bütün ulusları arasındaki geleneksel sınırları ortadan kaldıran küreselleşme sürecinde tüm işletmelerin hitap ettikleri müşteri kitleleri ile sıkı bir iletişim halinde olma, onların istek, ihtiyaç ve şikâyetlerini görüp gözetme, daha önemlisi içinde bulundukları toplumun ve insanlığın yararlarını ön planda tutma konusunda büyük bir sorumluluğun altına girmiş oldukları görülmektedir. İnsanların işletmenin yetkili ve çalışanlarından daha kolay erişilebilirlik, daha fazla dürüstlük, ilgi ve anlayış beledikleri göz önüne alındığında, işletme bünyesinde halkla ilişkiler departmanının varlığı, önemi ve işlevi her geçen gün artmaktadır. Buradan hareketle, işletmelerin de müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini karşılama noktasında halkla ilişkilerden büyük ölçüde yararlandıkları, halkla ilişkiler faaliyetlerinde gösterdikleri performans ölçüsünde başarılarını katladıkları söylenebilir. Çünkü halkla ilişkiler işletme ile müşteri kitlesi arasında iyi niyete dayalı bir ilişkinin kurulmasında, müşterinin memnuniyetini önceleyen bu ilişkinin sürdürülmesinde en önemli fonksiyonu yerine getirmektedir. Halkla ilişkiler söz konusu görevi yürütürken, medya, sosyal sorumluluk, sponsorluk ve diğer bazı araçlardan yararlanmaktadır. Böylece, işletme hizmet sunduğu kitleler nezdinde daha iyi bir imaja ulaşmakta, daha çok tanınan, beğenilen ve tercih edilen bir konuma erişmektedir.

İnsanların havayolu taşımacılığı yapan işletmelerden diğer işletmelere göre daha dikkatli, titiz, kaliteli ve kusursuz bir hizmet belediği bir gerçektir. Zira doğaları gereği havacılık işletmeleri, müşterilerle doğrudan, hatta çoğu zaman yüz yüze iletişim halinde bulunmak gibi bir zorunluluk içindedir. Diğer taraftan küreselleşmenin etkisiyle havayolu taşımacılığında yolcu yoğunluğunun günden güne artmasına koşut olarak sektörde hizmet veren işletmeler arasındaki rekabet kızışmakta ve bu da halkla ilişkilerin önemini giderek artırmaktadır. Bugün itibarıyla, en çok tercih edilen havayolu şirketi olmanın yolunun profesyonel ve etkili bir halkla ilişkiler çalışmasından geçtiğinde hiçbir kuşku kalmamıştır.

Bu bağlamda, diğer havayolu şirketleri gibi Türk Hava Yollarının da kurumsal marka imajını parlatmak, bilinirlik ve saygınlığını artırmak, çetin rekabet ortamında öne geçmek, mevcut müşteri kitlesini koruyarak yeni hedef kitlelere ulaşmak için özellikle televizyon ve sosyal medyanın gücünden yararlanmak suretiyle dünyaca ünlü kişilerin yer aldığı etkileyici reklam filmleri yapmanın yanı sıra sosyal sorumluluk projeleri ve sponsorluk çalışmaları yapma yönünde de büyük hamlelere giriştiği görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akgül, O. (2014). *Uluslararası Marka Oluşturmada Spor Sponsorluğunun Rolü- Türk Hava Yolları Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Isparta.
- Arslan, A. H. (2019). “Havacılıkta Kriz Yönetimi: Southwest Hava Yolları Örneği”, *Journal of Aviation Research*, C. 1, S. 1, s. 47-50.
- Becerikli, S. (2013). “Bilgi Toplumunda Halkla İlişkiler ve Halkla İlişkilere Eleştirel Yaklaşımlar”, *Halkla İlişkiler içinde* (s. 211), Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Bulut, Y. (2018). “Pazarlama Nedir?”, *Pazarlama Türkiye Web Sitesi*: <https://pazarlamaturkiye.com/pazarlama-nedir/>, (Erişim Tarihi: 13.01.2022)
- Canöz, K. (2014). “Tutum Oluşturma Etkinliği Olarak Lobicilik”, *Selçuk İletişim*, C. 2, S. 4, s. 21-29
- Canöz, N., Bakan, Ö. ve Canöz, K. (2019). “Uluslararası Sponsorluğun Marka Algısına Etkisi”, *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (AKİL) Haziran, S. 31, s. 471-494.
- Canöz, K. ve Canöz, N. (2020). *Halkla İlişkiler*, Palet Yayınları, Konya.
- Carroll, A. B. (1991). “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, *Business Horizons*, July-August, C. 34, S. 4, pp. 41- 42.
- Cutlip, S. M., Center, A. H. ve Broom, G. M. (1994). *Effective Public Relations*, Prentice Hall, New Jersey, USA.
- Çerçi, Ü. Ö., Canöz, N. ve Canöz, K. (2020). “Covid-19 Krizi Döneminde Bilgilenme Aracı Olarak Sosyal Medya Kullanımı”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S. 44, s. 184-198.
- Çavuşoğlu, S. B. (2011). “Türkiye’de Spor Sponsorluğu Çalışmaları Kapsamında Fenerbahçe, Galatasaray ve Beşiktaş Spor Kulüplerinin Futbol Takımlarının Ana Sponsorluklarının Bilinirliği Üzerine Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Anabilim Dalı, İstanbul.
- Damásio, M. J., Dias, P. ve Andrade, J. G. (2012). “The PR Pyramid: Social Media and the New Role of Public Relations in Organizations”, *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, C. 2, S. 4, pp. 13.
- Doğan, İ. ve Canöz, K. (2017). “Sosyal Sponsorluk ve Kurumsal İmaj İlişkisi Üzerine Teorik Bir Çalışma”, *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S. 37, s. 59-68.
- Eser, Z. ve Korkmaz, S. (2017). *Halkla İlişkiler Duyurum-Pazarlamaya Giriş*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Farnel, F. J. (1994). *Lobbying: Strategies and Techniques of Intervention*, Les Editions D’organisation, France.
- İnceoğlu, S. (2017). “Havayolu Şirketlerinin Kriz Döneminde Uygulaması Beklenen Stratejileri”, *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, C. 9, S. 4, s. 99-102.
- İmir, A. (2018). *Kurumsal İletişimde Sosyal Medya: THY ve Pegasus Örnekleri*, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Jowett, G. ve O'Donnell, V. (2017). *Propaganda ve İkna*, Artes Yayınları, İstanbul
- Kalender, A. (2011). “Halkla İlişkiler: Kavramlar, Tanımlar ve Uygulama Alanları”, *Halkla İlişkiler içinde*, (Editörler: Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan), (s.11-47) Tablet Yayınları, Konya.

- Kalender, A. (2013). “*Kavram Olarak Halkla İlişkiler, Dünyada ve Türkiye’de Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi*”, Halkla İlişkiler içinde, (Editör: Aydın Ziya Özgür), (s. 3-29) Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 2713, Eskişehir.
- Kazancı, M. (2007). *Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler*, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Kocabaş, F., Elden, M. ve Çelebi, S. İ. (2000). *Marketing P.R.*, MediaCat, Ankara.
- Küçükönel, H. ve Korul, V. (2002). “*Havayolu İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Sosyal Bilimler Dergisi, C. 4, S. 2. s. 67-90
- Mihçioğlu, C. (2019). “*Halkla İlişkiler Nedir?*”, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C. 3, S. 1, s. 92-108
- Oran, F. Ç. ve Demir, Y. (2016). “*Kriz Yönetim Süreci: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Özel Bir Banka Üzerine İnceleme*”, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. S. 24, s. 182-201
- Özbükerci, İ. (2015). Halkla İlişkiler Meslek Örgütleri Açısından Sanal Ortamda Halkla İlişkiler Yönetimi: Halkla İlişkiler Dernekleri Web Siteleri Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Peltekoğlu, F. B. (2007). *Halkla İlişkiler Nedir?*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Tok, B. (2020). *Kriz Yönetiminde İnsan Kaynaklarının Bireysel ve Örgütsel Analizi: Sağlık Sektöründen Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Türkmenoğlu, A.T. (2019). *Medya ve Siyaset*, (Editörler: Faruk Temel ve Ahmet Tarık Türkmenoğlu), Çizgi Kitabevi, Konya.
- Türkmenoğlu, A.T. (2020). *Siyasal Toplumsallaşma ve Medya*, Nobel Bilimsel Eserler Yayını, Ankara.
- Vural, Z. B. A. ve Bat, M. (2013). *Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Yakovleva, N., Riano, J. C. ve Yakovleva, N. (2019). *Corporate Social Responsibility*, In: Walter Leal Filho, Anabela Marisa Azul, Luciana Brandli, Pinar Gökcin Özuyar, Tony Wall (Eds) Responsible Consumption and Production. Encyclopaedia of the UN Sustainable Development Goals Book Series. Springer, Switzerland.
- Yılmaz, E. A. (2014). “*Globalleşme Sürecinde Propaganda Uluslararası Aktörlerin Uyguladıkları Kamu Diplomasisi Yöntemleri: ABD Örneği*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Yılmaz, M. K. (2019). Havaçılık İşletmelerinde Vardiya Sistemi, Ekip Çalışması ve Çalışan Memnuniyeti, İKSAD International Publishing, Ankara
- İnternet Kaynakları
<https://www.turkishairlines.com/tr-int/basin-odasi/sosyal-sorumluluk-projelerimiz/> (Erişim Tarihi: 14.01.2022)
<https://www.turkishairlines.com/tr-int/basin-odasi/sponsorluklar/>, (Erişim Tarihi: 20.01.2022)
<https://www.haberturk.com/morgan-freeman-thy-nin-ikinci-kez-reklam-yuzu-oldu-3342134-ekonomi>, (Erişim Tarihi: 20.01.2022)

İKİNCİ BÖLÜM

HAVA YOLLARINDA HALKLA İLİŞKİLER ARACI OLARAK YENİ MEDYANIN KULLANIMI

Dr. Seval ÜRKMEZ

ORCID NO: 0000-0002-2137-8219 – e-posta: sevaluksel@hotmail.com,

Giriş

21. yüzyılda önemi artan ve kurumların ulaşmak istediği hedef kitleleriyle iletişimi noktasında köprü görevini gerçekleştiren halkla ilişkiler, genel olarak kurum ve kuruluşların hedefleri doğrultusunda planlanan, önceliği bazen tüketici, bazen dağıtımçı ve çalışanlar gibi kuruluş ya da kampanyanın amaçlarına göre farklılık gösteren hedef kitleler ile birlikte gerçekleştirilen sistematik bir iletişim fonksiyonudur (Peltekoğlu, 2007: 7). Kurum ve kuruluşların hedef kitleleriyle arasındaki ilişkiyi organize eden halkla ilişkiler çalışmalarında çeşitli iletişim araçları kullanılmaktadır. Halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan iletişim araçları geleneksel kitle iletişim araçları ve yeni medya araçları olarak sınıflandırılmaktadır. Halkla ilişkilerde kullanılacak iletişim aracını seçme noktasında uzmanlar, kurum ve kuruluşların ulaşmak istedikleri hedef kitlelere ve iletilmesi arzulan mesajın çeşidine göre tercihte bulunmaktadırlar. Bu amaçla; kurum dergisi, kurum gazetesi, afiş, el ilanı, broşür, kuruluşun basın bültenleri ve kuruluşa ait yıllık raporlar gibi yazılı iletişim araçları ile telefon konuşmaları, yüz yüze görüşme, sempozyum, seminer ve konferanslar gibi sözlü iletişim araçlarından oluşan geleneksel iletişim araçları kullanılmaktadır. Ayrıca bu kapsamda görsel-işitsel ve yüz yüze iletişim araçları/ortamları olarak ifade edilen radyo, televizyon ile sergiler, fuarlar, yarışmalar, törenler, şenlikler ve festivaller gibi etkinlikler de halkla ilişkiler çalışmalarında kullanılmaktadır (Taş ve Kestellioğlu, 2011: 77).

Halkla ilişkiler çalışmalarında kullanılan bir diğer iletişim aracı çeşidi ise yeni medyadır. Teknolojik alanda yaşanan gelişmeler her alanda olduğu gibi iletişim sektörünü de etkilemiştir. Özellikle yeni iletişim teknolojilerinin keşfedilmesiyle birlikte halkla ilişkiler alanında kullanılan iletişim araçları da çeşitlenmiştir. Günümüzde halkla ilişkiler uygulamalarının en önemli araçlarından biri olan yeni medya, kullanıcılarına metin, ses ve görüntü öğelerini bir arada kullanma ve paylaşma fırsatı sunmaktadır. Bu özelliğiyle geleneksel kitle iletişim araçlarından farklılaşan yeni medya araçları ve uygulamaları bireyler arasındaki iletişimi hızlandırmaktadır. Yeni iletişim teknolojileri sayesinde 21.yüzyılda zaman ve mekân kavramları önemini yitirerek dünyanın farklı bölgeleriyle iletişim mümkün hale gelmiştir. Bu özelliğiyle yeni medya, toplumsal yaşamı bütünüyle biçimlendirerek farklı iletişim ortamlarının oluşmasına zemin hazırlamıştır. Multimedya özelliğine sahip olan yeni medya ile geleneksel

medyada gerçekleştirilen monolog iletişim yapısının yerini diyalog almıştır. Dolayısıyla yeni medya, zaman içerisinde aynı anda milyonlarca kişiye ulaşılma özelliğinden dolayı önemli bir iletişim aracına dönüşmüştür (Çambay, 2015: 240-241)

Her kurum ve kuruluşta olduğu gibi hizmet sektöründe yer alan havayolu işletmelerinde de benzer iletişim araçlarından faydalanılmaktadır. Çoğu firmada olduğu gibi havayolu taşımacılığında da yeni medya halkla ilişkiler faaliyetlerinde etkin kullanılan iletişim araçlarındandır. Havayolu işletmelerinde kullanılan yeni medya araçları şu şekilde sıralanabilir: internet, kurumsal web sayfası, blog ve forum siteleri, Wikiler, Youtube, sosyal ağ siteleri, LinkedIn, Fourquare-Swarm, Instagram, Facebook ve Twitter.

1. İnternet

Halkla ilişkiler çalışmalarında kullanılan en etkili araçlardan biri olan internet, teknoloji alanında yaşanan gelişmeler neticesinde iletişim sistemlerinde sınırların ortadan kalkmasını sağlamıştır. İnternet teknolojilerinde yaşanan gelişmeler ise, “yeni medya” kavramının ortaya çıkışına zemin hazırlamıştır. Yeni medya kavramı genellikle eski ile kıyaslanmaktadır. Bu nedenle yeni medya kavramı literatürde çoğu çalışmada tanımlanırken geleneksel medyadan farklarıyla ele alınmaktadır (Vural ve Bat, 2010: 3349). Bu farklılıklar şu şekilde sıralanabilir:

- Geleneksel kitle iletişim araçlarını kullanan bireyler, medya içeriğini yalnızca tüketen (pasif) konumdayken, yeni medya iletişim ortamlarını kullanan bireyler içerik üreten, paylaşan ve sorgulayan aktif kullanıcı konumundadırlar (Aktaş, 2007: 115). Yeni medya kullanıcılarının aktif olarak iletişim sürecinde yer alması firmalar için zorlayıcı olmaktadır. Bu durum halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılan iletişim araçlarının değişimini zorunlu kılmakta ve hedef kitlelerin beklentileriyle şekillenen çalışmaların uygulamalara yansımaya neden olmaktadır.
- Geleneksel kitle iletişim araçlarında paylaşılan içerik genellikle hükümet ve özel firmaların sahipliğindedir. Fakat yeni medyadaki içeriğin sahipliği kullanıcılara aittir. Kullanıcılar üreticisi oldukları içeriği sıfır ya da az maliyetle, kendi kararları doğrultusunda paylaşabilmektedirler (Vural ve Bat, 2010: 3352). Hatta firmalara da geleneksel medyada olmayan, doğrudan anlık ileti paylaşabilme imkânı yine yeni medya tarafından verilmektedir. Örneğin, bir kurumun geleneksel iletişim araçlarında adından söz ettirebilmesi için haber değeri taşıyan bir halkla ilişkiler çalışması yapması gerekmektedir. Fakat yeni medya araçlarını kullanan kurum ve kuruluşlar haber niteliği taşımasa dahi kuruma ilişkin çeşitli çalışmalardan hedef kitlelerini haberdar edebilmektedirler (Kara, 2016: 5).

- Geleneksel kitle iletişim araç ve ortamlarının aksine yeni iletişim teknolojilerinin sunduğu yeni medya ortamı bireylere, paylaşılan içeriklere görüşlerini yorum olarak belirtme ve geribildirim olanağı sunmaktadır (Kocabaş, 2016: 72). Yeni medyanın bu özelliği sayesinde firmalar ve halkla ilişkiler birimleri yalnızca bilgiye ulaşmak ve aktarmanın yanı sıra, kullanıcılardan gelen geri bildirimlerle tanıma işlevini gerçekleştirerek çalışmalarını biçimlendirebilirler. Bu durum firmanın hedef kitlelerinin de sürece dâhil olarak, işleyişin yalnızca kurum odaklı değil paydaş beklentileri doğrultusunda gerçekleşmesini sağlamaktadır
- Yeni medya araçları ile geleneksel iletişim araçlarının en önemli farklılıklarından biri de ölçülebilirlikleridir. Gazete tirajı ya da televizyon reytingleri, ileti ulaştırma işlevini yerine getiren aracın kaç kişiye ulaştığı hakkındaki net sayıyı vermemektedir. Oysa yeni medya ortamlarında en fazla görüntülenen siteler ve bu sitelerde en fazla okunan içeriklerin neler olduğu net olarak sayılabilmektedir. Buda yeni medyaya daha rasyonel ölçümlenebilme imkânı vermektedir (Genç 2010: 8). Örneğin, “memurlar.net” haber sitesinde hem güncel haberler hem de kamu sektöründe çalışan veya çalışmak isteyenlere yönelik içerikler paylaşılmaktadır. Ana sayfasında yer alan güncel haberlerin yanı sıra menü sekmesinden, “çok okunanlar” bölümünde en fazla okunan içeriğe de yer verilmektedir. Yeni medyanın bu avantajı özellikle halkla ilişkiler faaliyetlerini değerlendirme sırasında uzmanlara daha kantitatif değerlendirme olanağı sunmaktadır.

Her sektörde olduğu gibi hizmet sektöründe yer alan havayolu işletmelerinin de halkla ilişkiler çalışmalarında kullandığı iletişim araçları Web 2.0 ‘ın hayatımıza girmesiyle birlikte çeşitlik kazanmıştır. Özellikle soyut hizmet sunan kurumlardan olan havayolu taşımacılığında kurumsal kimlik oluşturma, kurum imajını güçlendirme, yaşanan bir krizi en az hasarla atlatabilme ve sosyal sorumluluk, sponsorluk çalışmalarını hedef kitlelerine duyurma gibi çeşitli halkla ilişkiler uygulamalarında yeni medya araç ve ortamlarından faydalanılmaktadır. İçerik oluşturma ve paylaşma özelliğinden dolayı yeni iletişim ortamlarını etkin şekilde kullanmak ve başarılı bir şekilde yönetmek halkla ilişkiler birimlerinin en önemli görevlerinden biri haline gelmiştir. Halkla ilişkiler uygulamalarında yeni medya kullanımı başlangıçta e-posta, ektranet ve intranet gibi araçlarla gerçekleştirilirken, daha sonra kurumlar için zorunlu bir ihtiyaç haline gelen web siteleri aracılığıyla da gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Web siteleri aracılığıyla kuruluşlar kurumsal kimlik çalışmalarını hedef kitlelerine aktarmakla birlikte daha hızlı iletişim kurabilmişlerdir. Firmalar önce arama motorlarını, çeşitli blog ve forum sitelerini daha sonra da sosyal medya araçlarını halkla ilişkiler faaliyetleri kapsamında kullanmışlardır (Bekman, 2020: 45)

2. Kurumsal Web Sayfası

İnternet teknolojilerinin gelişmesiyle web siteleri, 1990 yılında kuruluşların hedef kitleleriyle iletişimini sağlamak ve kendilerini tanıtmak amacıyla ortaya çıkmıştır. Web site, çeşitli yazılım programları ve özel grafik kullanılarak oluşturulan kodlar bütünüdür (Uzunoğlu vd. 2009: 40). Halkla ilişkiler aracı olarak kullanılan web sitelerde yer verilmesi gereken bilgiler kuruluşun içinde bulunduğu sektöre göre farklılık gösterse de genel olarak başarılı bir web sayfası şu unsurlara yer vermelidir (Erkan, 2021: 66-67):

- Firmanın adı, logosu ve amblemi gibi kurumsal kimlik öğeleri, firmanın iletişim bilgileri ve adresi,
- Kuruluşun piyasaya sunduğu ürünü/hizmeti tanıtan bilgi ve görseller,
- Kuruluşun faaliyet alanıyla ilişkili diğer web sayfalarına erişim için gerekli olan link bağlantıları,
- Hedef kitlelerin web sayfasında aradığı bilgiye kolaylıkla ulaşmasını sağlayacak arama fonksiyonu,
- Web sayfası üzerinden ürün/hizmet satışı yapılıyorsa, alışverişi kolaylaştırmak amacıyla hazırlanmış sipariş formu.

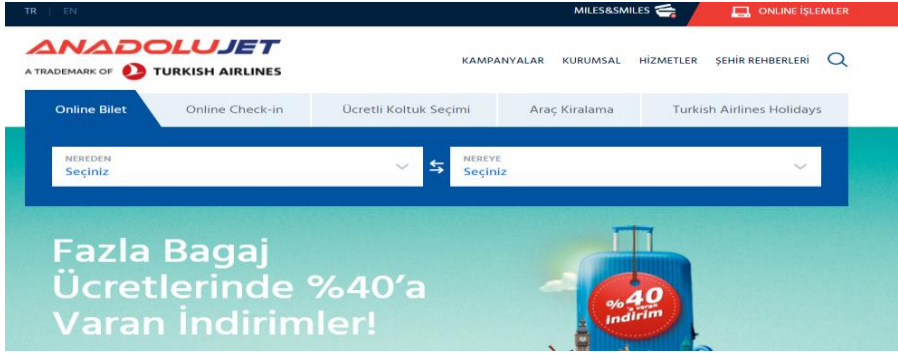
Başarılı halkla ilişkiler çalışmalarını gerçekleştirme noktasında web sitesi kullanımında kurumların amaçları şunlardır (Sayımer, 2008: 88-89):

- Müşterilerin ilgisini kuruma ve ürünlere çekmek,
- Müşteriler ile olumlu ilişki kurmak,
- Mevcut ve potansiyel hedef kitleleri kuruma çekmek,
- Kullanıcıların siteyi tekrar ziyaret etmelerini sağlamak,
- Kullanıcıların kuruma ilişkin olumlu görüşe sahip olmasını sağlamak.

Havayolu işletmelerinde yer alan kuruluşlar da amaçları doğrultusunda, kullanıcılarına kolay ve hızlı şekilde rezervasyon, bilet satışı, check-in, araç kiralama, otel temini gibi ek hizmetler yanında; uçuş planı, koltuk tercihi, tarifeler hakkında bilgilendirme, bagaj takibi, yemek seçimi, uçuş ağı ve noktaları, uçak kalkış-varış saatleri, müşterilerin görüş ve düşüncelerini almak amaçlı online anketleri, bülten ve dergi gibi hizmetleri web siteleri aracılığıyla sunmaktadırlar. Kurumsal web sayfaları aracılığıyla sunulan hizmetler işletmeler ve müşterilere avantajlar sağlamaktadır. Örneğin, online rezervasyon/bilet satışı hizmetleri web sitesi üzerinden herhangi bir maliyet gerektirmeden hızlı ve kolaylıkla yapılabilmektedir. Bu sayede hem işletmeler hem de müşteriler zaman, para ve enerji tasarrufu yapmaktadır. Ayrıca web sitesi üzerinden kullanıcıların gerçekleştirebileceği yemek seçimi ve koltuk seçimi hizmetleri firmayı tercih eden müşterilerin inisiyatifinde gerçekleşmekte ve böylelikle kullanıcıların görüş ve beklentileri tespit edilmektedir. Web site üzerinden gerçekleştirilen diğer bir önemli işlem yolcu programlarıdır. Bu program havayolu şirketi ile müşterisi arasında olumlu bir ilişki oluşmasını sağlamaktadır. Bu program aracılığıyla işletmeler müşterileriyle uzun dönemli ilişkiler kurarak

sadık müşteri haline getirmektedir. Web site üzerinden sunulan yolcu programı sayesinde müşteriler, hızlı rezervasyon ve satış işlemlerini, indirim bilet ve fazla bagaj taşıma hakkını kullanabilmektedir. Havayolu taşımacılığında yer alan firmaların birbirlerinden farklılıklarını ön plana çıkararak tercih edilebilirliklerini arttırmaları noktasında fiyat, tarife, hizmetler hakkında bilgi alma ve erişme gibi unsurlar firmanın kurumsal imajını etkileyen faktörlerdir. Bu nedenle olumlu imaj kazanmak isteyen havayolu işletmeleri web sitelerine gereken önemi göstermelidir (Doganis 1991’ den akt. Canöz, 2017: 195)

Örnek: Anadolujet Kurumsal Web Sayfası(<https://www.anadolujet.com/tr>)



3. Sosyal Medya Araç ve Ortamları

Web 2.0'ın yaygınlaşmasıyla gündeme gelen sosyal medya kavramı, kullanıcıların duygu ve düşüncelerini özgürce ifade ettiği ve paylaşımlarının içeriklerini oluşturarak bu içerikleri paylaşabilmelerini sağlayan dijital platformlardır (Breakenridge, 2008: 71). Bireylerin yanı sıra işletmelerin de aktif kullandığı sosyal medyanın kullanıcı sayılarına ilişkin verileri paylaşan “We Are Social, 2021” raporuna göre dünyada 4.20 milyar kişi bu dijital platformları kullanıyor (<https://wearesocial.com>). Günümüzde kullanıcı sayısı her saniye artan sosyal medyanın özellikleri şunlardır (Mayfield, 2008: 5):

- *Katılım* (participation): Sosyal medya araçları kullanıcılarını cesaretlendirir ve ilgili her kullanıcıdan geri bildirim alma olanağı sunar.
- *Açıklık* (openness): Sosyal medya uygulamaları katılımcılara açıktır. Kullanıcılara çeşitli içeriklere ilişkin yorum yapma ve düşüncelerini ifade edebilme konusunda imkân sunar.
- *Sohbet/konuşma* (conversation): Geleneksel kitle iletişim araçlarının aksine sosyal medya uygulamaları, kullanıcılar arasında iki yönlü konuşmaya imkân tanır.
- *Topluluk* (community): Sosyal ağ ortamlarında, kullanıcılar benzer düşüncelere sahip kişilerle ortak grup kurarak seslerini bu platformlarla ilgililere duyurabilmekte; Oluşturulan grup üzerinden katılımcılar çeşitli içerikler oluşturarak paylaşabilmekte ve konuşabilmektedir.

- *Bağlantılılık* (connectedness): Sosyal medya ortamlarının diğer kullanıcı ve sitelere erişebilmesi için bağlantı (link) özelliği vardır.

Geleneksel kitle iletişim araçlarında bulunmayan özelliklere sahip olan sosyal medyanın kullanıcı sayısının sürekli arttığı düşünüldüğünde aynı anda geniş kitlelere ulaşabilmek kuşkusuz işletmeler için önemli bir fırsattır. Halkla ilişkiler uzmanları da sosyal medyanın kullanıcılarına sunduğu fırsatları doğru bir şekilde değerlendirip kuruluşun amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırabilmektedirler. Bu amaçla hedef kitleler ile başarılı iletişim kurmak isteyen her işletme, sosyal medya hesaplarında paylaşacağı içerikleri tasarlayıp, içeriklere gelebilecek olası yorumları/eleştirileri etkin yöneterek, tanıtım çalışmalarını bu platform üzerinden profesyonelce yönetebilmektedir. Özellikle günümüzde, internet kullanıcıları herhangi bir ürüne ilişkin arama motorunu kullandığında, bir süre sanal ortamda daha önce incelediği ürün karşısına reklam olarak çıkmaktadır. Bu durum halkla ilişkiler perspektifinde değerlendirildiğinde, işletmenin piyasaya sunduğu ürün/hizmeti arayan bir kullanıcıyı tespit edebilmek, geniş kitleler arasından öncelikli hedef kitleye ulaşabilmek açısından önem taşımaktadır. Bu noktada önemli olan husus, başarıyla ulaşılan bireylere firmanın gönderdiği içeriğin, rakip firmaların sunmuş olduğu içerikten daha etkileyici ve ikna edici tasarlanmasıdır (Doğan, 2019: 172-173).

Hedef kitlelere ulaşma noktasında iletişim araçlarını etkin kullanan halkla ilişkiler uzmanlarına, sosyal medya şu avantajları sunmaktadır (Canöz ve Canöz, 2020: 259):

- Kendi içeriğini oluşturarak yayınlama,
- İletişim araçlarında yer almak için eşik bekçilerine duyulan ihtiyacı azaltma,
- Hedef kitlelerle çift yönlü iletişim kurabilme,
- Paylaşılan içeriğe ya da ürüne/hizmete ilişkin hedef kitle görüş ve düşüncelerini geri bildirimler sayesinde alabilme,
- Basılı tanıtım araçlarının (dergi, gazete, bülten vb.) ve etkinliklerde kullanılan davetiye/afiş gibi materyallerin bütçesini azaltma,
- Kuruluşa, ürüne/hizmete ait tanıtım videolarını arzu edilen süre uzunluğunda ve tarzda yayınlatabilme,
- Kuruluşun ulaşmak istediği hedef kitlelere özel yayın yapabilme,
- Zaman ve mekân sınırlaması olmadan içerik paylaşabilme,
- İhtiyaç duyulan konuyla ilgili bilgiye ulaşabilme,
- Hedef kitlelerin gündemini oluşturabilme.

Halkla ilişkiler aracı olarak günümüzde sosyal medya şu amaçlara ulaşmak için kullanılmaktadır (Onat ve Alikılıç, 2008: 1111-1143):

- Kurumsal itibarın korunması noktasında, sosyal medyada söz konusu kurumun/markanın adı, üst düzey yönetici ve çalışanların isimlerinin

arama motoruna yazılarak çeşitli forum sitelerinde isimlerin nasıl anıldığı, kullanıcılar tarafından nasıl algılandığını tespit etmek,

- Firmanın gerçekleştirdiği sponsorluk çalışmalarını ve çeşitli etkinlikleri hızlı şekilde hedef kitlelere duyurmak (Facebook yer alan event application gibi),
- İşletmenin gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk çalışmalarını hedef kitlelere duyurarak destek almak,
- Kriz dönemlerinde, krizi başarıyla yönetebilmek adına hedef kitleleri doğru bir şekilde bilgilendirerek oluşabilecek bilgi eksikliğinden kaynaklanan endişeleri en aza indirmek,
- Sosyal medyadaki kanaat önderlerini kurum imajı adına olumlu yönde etkileyerek, onlar üzerinden sosyal medyada yer alan diğer gruplarla sağlıklı iletişimi gerçekleştirmek,
- İşletmenin gerçekleştireceği etkinliğin duyurulması aşamasında çalışanların sosyal medya profillerinden yararlanılarak kısa sürede geniş kitlelere ulaşmak. Örneğin, eğitim sektöründeki eğitimcilerin takipçi sayısı fazla olduğundan hedef kitlelere daha kısa zamanda ulaşabilmeye olanak sağlamada kullanılabilirler.

Birer hizmet kuruluşu olan havayolu işletmeleri de halkla ilişkiler çalışmalarında, sosyal medya araç ve ortamlarını şu amaçlarla kullanmaktadırlar (Okmeydan, 2020: 261):

- Mevcut müşterileri sadık müşteri haline getirmek,
- Rekabette üstünlük kazanmak,
- Hizmet tanıtımlarının yanı sıra sosyal sorumluluk ve sponsorluk gibi çalışmaları hedef kitlelere hızlı duyurabilmek,
- Online basın bülteni paylaşmak,
- Hedef kitlelerle interaktif iletişimi gerçekleştirip, hizmetlere ilişkin görüş ve düşüncelerini öğrenmek,
- Bilet ve rezervasyon işlemlerini online olarak daha hızlı verebilmek,
- Dijital platformlardaki uçuş planı, seyahat güncellemesi, çeşitli indirim ve kampanya duyurularını gerçekleştirmek.

Günümüzün önemli halkla ilişkiler araçları olarak kabul edilen sosyal medya uygulamaları içerikleri açısından Nagihan Tufan Yeniçıkçı (2016: 103-124) tarafından şu şekilde sınıflandırılmaktadır: Sosyal ağlar (Facebook, myspace, Twitter ve Instagram gb.), Vikiler, Forum siteleri, Podcast, Youtube ve Slideshare gibi video yüklemeye imkân tanıyan içerik paylaşım siteleri, RSS ve sosyal işaretleme-etiketleme siteleri. Ancak bu bölümde yalnızca hava yolu işletmeleri tarafından aktif olarak kullanılan yeni medya araçlarına yer verilmiştir. Bu araçlar şu şekildedir:

3.1.Sosyal Ağlar:

Sosyal ağ siteleri, kullanıcıların kişisel web sayfası açmasına ve bu dijital ortamda arkadaşlarıyla çeşitli içerikleri paylaşarak iletişim kurmasını sağlayan araçları ifade etmektedir. Bunun yanı sıra sosyal ağ siteleri kullanıcılarına sosyalleşme, herhangi bir konuya ilişkin duygu ve düşüncelerini ifade edebilme gibi avantajları sunmaktadır. Twitter, Facebook ve Myspace gibi uygulamalar sosyal ağlara örnektir (Canöz ve Canöz, 2020: 261). Kurum ve kuruluşların halkla ilişkiler aracı olarak sosyal ağlardan faydalanma amaçları şunlardır (Varol, 2015: 79):

- Sosyal ağ sitelerini izleme (monitoring) yoluyla kurumun mevcut ve potansiyel müşterilerinin kuruma ilişkin görüşlerinin neler olduğunu saptamak,
- Rakip firmalar hakkında bilgi toplamak,
- Dijital platformda kurumun mevcut ve potansiyel müşterileriyle interaktif iletişim kurmasını sağlamak,
- Kuruluşun faaliyette bulunduğu alana dair içerikler oluşturup paylaşarak tanıtımını sağlamak,
- Kuruluşu bu dijital ortamlarda destekleyecek grupları bulmak ve bu desteği sürekli kılmak.

Havayolu işletmelerinde de diğer işletmelerde olduğu gibi halkla ilişkiler amaçlı en fazla kullanılan iletişim araçlarından biri sosyal ağ siteleridir. Havayolu işletmelerinin halkla ilişkiler aracı olarak sosyal ağ sitelerini kullanma amaçları ve nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Yılmaz, 2020: 153):

- Kuruluş ve hizmetleri hakkında hedef kitlelere bilgi aktarma,
- Havayolu taşımacılığında çeşitli uçak seferlerinde oluşabilecek değişiklikleri, kuruma yeni katılan çalışanları duyurma,
- Güncel haber ve basın bültenleri paylaşma, kurum ve hizmete ilişkin çeşitli reklam filmlerini yayınlama,
- Çeşitli yarışmalar, etkinlikler düzenleme, hedef kitle ve çalışanların (anneler günü, babalar günü vb.) özel gün kutlamalarını gerçekleştirme,
- Gerçekleştirilen çeşitli sosyal sorumluluk, sponsorluk çalışmalarını takipçilerle paylaşma,
- Olası bir kriz anında bilgi kirliliğini önlemek amacıyla doğru bilgi paylaşımını hızlı şekilde gerçekleştirme ve kurum imajına katkı sağlamak amacıyla hedef kitlelerin istek ve beklentilerini paylaşımlarına imkân tanıyarak hızlı bir şekilde cevaplamak amacıyla bu platformları kullanmaktadır.
- Hedef kitleler nezdinde olumlu algıyı oluşturmak için güncel, ilgi çekici, doğru bilgilere yer veren paylaşımları yapmak isteyen havayolu iş-

letmeleri, halkla ilişkiler çalışmalarında sosyal ağ sitelerini aktif kullanmaktadır.

3.1.1.Facebook

Kullanıcılarına cinsiyet, yaş, iletişim bilgileri gibi kişisel bilgileri paylaşma olanağı sunan Facebook'u bireyler arkadaş ekleme, takip etme, çeşitli içerikleri beğenme ve yorum yapma, video, fotoğraf veya metin paylaşarak duygularını özgürce ifade edebilme amacıyla kullanmaktadır. Araştırmalara göre günümüzde en çok ziyaret edilen ve kullanılan sosyal ağ sitelerinin başında Facebook gelmektedir (<https://www.brandingturkiye.com>).

Kullanıcı sayısındaki artış nedeniyle Facebook, tüm kurumlarda olduğu gibi havayolu şirketlerinde de önemli bir halkla ilişkiler aracıdır. Bu sosyal ağ sitesinde açılan kurumsal hesaplar sayesinde havayolu işletmeleri, iletişim çalışmalarını gerçekleştirmektedir. Halkla ilişkiler uzmanları kuruluşun Facebook hesabı üzerinden mevcut ve potansiyel hedef kitlelerle interaktif iletişim kurabilmektedir. Kuruluşun paylaştığı içeriklere takipçileri tarafından gelen yorum, beğeni, paylaşım gibi geri bildirimlerle hedef kitlede kuruma ilişkin aidiyet hissi oluşmaktadır. Böylelikle, kuruluşun itibar ve imajı hedef kitleleri nezdinde güçlenmektedir (Keskin ve Tanyıldızı, 2016: 468). Havayolu işletmeleri Facebook sayfaları aracılığıyla kurumun uçuş seferlerine ilişkin önemli değişiklikleri doğrudan hedef kitleleriyle aracısız paylaşarak ulaştırabilmektedir. Bunlara ek olarak kuruluş, Facebook sayfasında misyon, vizyon ve kurum felsefesi gibi kurumsal kimlik öğeleri paylaşarak çeşitli içeriklerde resim, yazı ve video ekleyebilmektedir. Ayrıca, herhangi bir Facebook kullanıcısının havayolu şirketiyle ilgili problemini bu sosyal ağ sitesi üzerinden dile getirmesi durumunda; ilgili kurum, bu görüşü dikkate alarak anında harekete geçebilmektedir. Gerekğinde link kullanma özelliğinden faydalanılarak da tüketici ilgili sayfaya yönlendirmektedir.

Sunduğu özellikler itibarıyla Facebook, kurumsal stratejileri ve amaçları geliştirme, kurumun iç/dış hedef kitlelerinin beklentilerini ortaya koyma, ikna edici mesaj oluşturma ve planlama sürecinde halkla ilişkiler uzmanlarına kolaylık sunmaktadır. En önemli halkla ilişkiler çalışmalarından olan sosyal sorumluluk ve sponsorluk çalışmaları bu sosyal ağ sitesi aracılığıyla havayolu şirketlerinin geniş kitlelerine duyurulabilmektedir.

Örnek: Pegasus HavaYolları Kurumsal Facebook Hesabı (<https://www.facebook.com/PegasusHavaYolları/>)



3.1.2. Twitter

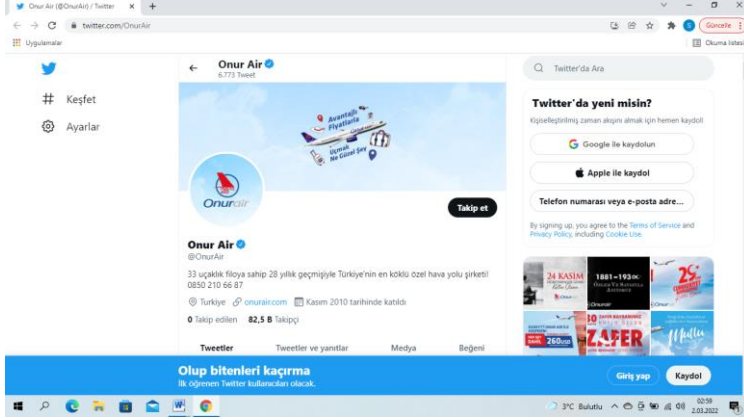
Mikroblog örneği olarak Twitter'da eş zamanlı olarak mesajlar paylaşılabilir. Kullanıcılarına karakter sınırlaması koyarak metin, video ve fotoğraf paylaşımına izin veren Twitter, günümüzde kurumların tanıtım için tercih ettiği önemli iletişim mecralarındandır. (Erkan, 2021: 68-69). Çoğu kurum, Twitter aracılığıyla hedef kitlelerine ürün/hizmet ile ilgili önemli bilgi, haber ve kurumun düzenlediği kampanyaları, ilave bir iletişim aracına ihtiyaç duymadan iletebilmektedir. Dolayısıyla diğer sosyal ağ sitelerinde olduğu gibi Twitter ortamında da kuruluşlar müşterileriyle doğrudan iletişim kurabilmektedir.

Günümüzde kurum müşterileri, söz konusu kuruluşa ait ulaşmak istediği bilgiye ve habere ulaşarak bu içeriklere olumlu/olumsuz görüşlerini bildirme hakkında sahiptir. Halkla ilişkiler faaliyetleri kapsamında Twitter ele alındığında, tüm kurumlara olduğu gibi havayolu işletmelerine de müşterilerine ulaşma noktasında önemli avantajlar sağladığı söylenilebilir. Örneğin, takipçileriyle iletişime geçmek isteyen havayolu işletmesinin paylaşmış olduğu tweetlerin takipçileri tarafından "retweet" edilmesi yoluyla geniş kitlelere ulaştırılabilmesi bunlardan birisidir. Hatta, işletmeler kendi belirledikleri içerikleri paylaşan takipçilerini dâhil ettikleri bir çekiliş düzenleyerek hediye verme yoluna bile gidebilmektedirler. Şirketler günümüzde Twitter için ayrı bir halkla ilişkiler bütçesi ayırmakta ve çeşitli etkinlikler düzenlemektedir (Demirkıran, 2017: 56-57).

Ayrıca, havayolu işletmeleri diğer sosyal ağ sitelerinde olduğu gibi kuruluşun kimliğini ifade eden amblem, logo, iletişim bilgileri, slogan gibi önemli bilgileri kurumsal Twitter hesaplarında paylaşarak halkla ilişkilerin en önemli amacı olan "tanıtım" amacını gerçekleştirebilmektedir. Bunun yanı sıra anneler günü, babalar günü, dini ve milli bayramlar gibi vatandaşların önem verdiği özel günleri bu dijital formda kutlayıp, çeşitli halkla ilişkiler faaliyetlerini takip-

çileriyle paylaşabilmektedir. Bunların haricinde Twitter hesaplarında çeşitli kampanyalara yer verip, fiyat bilgisi, uçuş planı gibi bilgilere takipçilerin kolaylıkla ulaşabilmesi için link paylaşımı da yapabilmektedir.

Örnek: Onur Air Twitter Hesabı (<https://twitter.com/>)



3.1.3. Instagram

2010 yılında sosyal ağ sitesi olarak kullanılmaya başlayan Instagram 2012 yılında Facebook tarafından satın alınmış, zamana kullanıcı istek ve beklentilerine göre şekillenerek devam etmiştir. Geniş kullanıcı kitlesine sahip olması nedeniyle günümüzde, halkla ilişkiler faaliyetlerinde de etkin kullanılan araçlardan biri haline gelmiştir. Küçük - büyük çoğu marka piyasaya sunduğu ürünün/hizmetin tanıtımını bu ağdaki fotoğraf paylaşımlarıyla yapmakta; paylaşımlara gelen beğeniler ve yorumlar ile de tüketicileriyle çift yönlü iletişim kurmaktadır.

Fotoğraf paylaşımı temelli ağ olan Instagram, sahip olduğu etkileşimlilik (interaktiflik) özelliği sayesinde kurum ve hedef kitleleri arasında güçlü bir bağ oluşmasını sağlamaktadır. Instagram'ın görselliği ön planda tutan bu yapıdan faydalanmak ise kurumlar için hayati önem taşımaktadır. Özellikle, piyasaya yeni sürdükleri ürün ya da hizmetin görsel (fiziksel) halini bu mecradan tanıtılabilmektedirler. Ayrıca, Instagram'daki "etiketleme" özelliğinden faydalanarak ürünü kullanmış kişilerin ürün hakkındaki tecrübe ve düşüncelerini de, aracılar olarak, doğrudan öğrenebilmektedirler. Bu özelliklerdeki bir araç olan Instagram, markaların müşteri potansiyelini arttırmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla Instagram, marka farkındalığı oluşturmaya ek olarak halkla ilişkiler çalışmalarını desteklemektedir (Yeniçikti, 2016: 94-95; Akar, 2018: 100).

Havayolu işletmelerinde Instagram genellikle hedef kitlelerin zihninde olumlu izlenim bırakmak amacıyla kurumun adı, logosu, slogan ve iletişim bilgileri gibi kurumsal kimlik öğelerinin paylaşıldığı platformdur. Burada amaç tüketicinin zihninde yer edinmektir. Kurumsal kimlik çalışmalarını paylaşmanın yanı sıra kurum imajına katkı sağlamak ve itibarı güçlendirmek amacıyla

havayolu işletmeleri yolcuların seyahat esnasında okumaları, hoşça vakit geçirmek için tasarladıkları uçak içi dergilerinin tanıtımını da yine bu platformda yapmaktadır. Sunexpress'ın "SunTimes" dergisi buna örnek olarak verilebilmektedir. Uçakların fiziksel görünümünde gerçekleştirilen değişiklikler yine bu dijital platformda tüketicilere sunulmaktadır. Ayrıca havayolu işletmelerinin halkla ilişkiler kapsamında yaptıkları sosyal sorumluluk, sponsorluk, kurum içi halkla ilişkiler gibi çeşitli çalışmalarının ve özel dini - milli günleri kutlama mesajlarının hedef kitlelere ulaştırılmasında da kullanılmaktadır.

Örnek: SunExpress Instagram Sayfası (<https://www.instagram.com/>)



3.2.Bloglar

Bloglar genel olarak bireylerin belirli konulara ilişkin duygu ve düşüncelerini başkalarıyla paylaşmasını sağlayan sanal web günlükleridir. Yazarın fotoğraf ve video yüklemesine imkân tanıyan web günlüklerinin (blogların) amacı, kullanıcının teknik bilgiye ihtiyaç duymadan paylaşım yapabilmesidir. Başlangıçta bireyler tarafından yaygın kullanılan bloglar, günümüzde online pazarlama, iletişim teknolojileri, müşteri iletişimi, halkla ilişkiler ve reklamcılık gibi alanlarda sıklıkla kullanılmaktadır. Web 2.0 temelli kurumsal bloglar, çeşitli özellikleri nedeniyle halkla ilişkilerin amaçlarına ulaşmasında etkili iletişim araçlarındandır. Kurumsal bloglar, kurum ve kuruluşların hedef kitleleriyle arada herhangi bir engel olmadan iletişim kurmasını kolaylaştırmaktadır. Kullanımının kolay olması, kurum ile hedef kitle arasında gerçekleşen iletişimde geri bildirim kısa sürede gerçekleştirmesi ve maliyetinin düşük olması gibi özellikleri nedeniyle en çok tercih edilen halkla ilişkiler araçlarındandır (Alıkcı ve Onat, 2007: 900). Kuruluşların halkla ilişkiler amaçları doğrultusunda kullanım amaçları ise şu şekildedir (Sönmez, 2020: 192-193):

- Kuruluşla hedef kitleleri arasında hızlı ve aracısız iletişim kurup geri bildirim alma,
- Markanın bilinirliğini ve farkındalığını artırarak hedef kitle nezdinde imajı güçlendirme,
- Kuruma rekabet avantaj sağlama,

- Kriz döneminde hedef kitlelerle iyi niyeti oluşturarak krizi başarılı şekilde yönetme,

- Bilgi paylaşımını kolaylaştırmaktır.

Hedef kitlelerle iletişimin önemli olduğu havayolu işletmelerinde de kurumsal bloglar genellikle,

- ✓ Kurumsal kimlik öğelerini paylaşarak kurumun tanıtımını yapmak,
- ✓ Müşteriler ve potansiyel müşterilerin ilgisini çekecek içerikte çeşitli makaleler paylaşmak,
- ✓ Seyahat noktaları hakkında bilgi vermek,
- ✓ Kurumun rakiplerinden farkını ortaya koymak için kullanılmaktadır.

Havayolu işletmeleri vermiş oldukları hizmetin ve hizmet noktalarının tanıtımı konusundaki bilgileri, -yolcuların ihtiyacını karşılayacak şekilde-, bloglardaki içeriklerle verebilmektedirler. Örneğin Türk mutfağı denildiğinde aklı gelen en lezzetli 10 yemek, ülkede ya da seyahat edilecek şehirde görülmesi gereken önemli mekanlar, ulaşım rehberi kataloğu, seyahat planı, otel seçiminde dikkat edilmesi gereken şeyler, seyahat edilecek ülkede/şehirde yapılabilecek spor faaliyetleri ve gerekli ekipmanlar, online ziyaret edilebilecek müzeler, müşterilerin güvenliği için önemli bilgiler ile seyahat edilecek ülkedeki/şehirdeki kültür sanat etkinliklerine dair bilgilerin yazılı belgeler yada kısa video tanıtım filmleri şeklinde paylaşılması bu tarzdaki uygulamalardandır. Bu sayede hem mevcut müşterilerin hem de potansiyel müşterilerin dikkati kuruluşu çekilmekte, zihinlerinde olumlu imaj oluşturulmaya çalışılmakta ya da var olan olumlu imaj güçlendirilmektedir.

Örnek: Türk Hava Yolları Kurumsal Blog Sayfası (<https://blog.turkishairlines.com/tr>)



3.3.Forum Siteleri

İlk sosyal medya uygulamalarından olan forum siteleri genel olarak duyuru panolarına benzetilmektedir. Kullanıcıların başlattığı konuya başka bir kullanıcının ya da kuruluşun cevap yazdığı sitelerdir. Bu dijital platform, belirli ilgi alanına odaklanarak kullanıcıların grup oluşturarak fikirlerini, şikâyetlerini ve isteklerini dile getirebildikleri bir ortam sunmaktadır. Bu dijital ortam görevli moderatörler tarafından kontrol altında tutulmakta, kuruluşlara yapılabilecek

hakaret ve küfür mahiyetindeki olumsuz eleştiriler forumdan çıkartılmaktadır. Fakat moderatör, blog sitelerinde olduğu gibi tartışma konusunu oluşturma, yönlendirme ya da öncülük etme gibi bir müdahalede bulunamamaktadır. Bu özelliğiyle forum siteleri bloglardan farklı nitelik taşımaktadır (Zarella, 2010' dan akt. Varol, 2015: 61).

Her konuda oluşturulabilen forumlar, markaların farklı alanlardaki hizmetlerini kapsayabilmekte ve ilgi alanları aynı olan insanları bir araya getirmektedir. Bu özellik forum sitelerini halkla ilişkilerin etkin araçlarından biri haline getirmiştir. Dolayısıyla kuruluşlar yeni ürün/hizmet duyurusunu, kuruluşta gerçekleşen yeniliği, elde edilen başarıları ve planlanan etkinliklerin duyurumunu forumlarla hedef kitleye iletebilmektedirler. Kuruluşun forum sitesi üyelerine gönderdiği mesaja ise, üyeler (hedef kitleler) olumlu/olumsuz geribildirimde bulunabilmektedir. Hedef kitlelerden gelen geri bildirimleri dikkate alan kuruluşlar da, zihinlerdeki imajını olumlu yönde değiştirerek, kurumsal itibarını güçlendirebilmektedir (Canöz ve Canöz, 2020: 273).

Havayolu işletmeleri de forum sitelerini hem kendilerini ve hizmetlerini hedef kitlelere tanıtmak, eksiklikleri gidermek, yanlış anlaşılmalara düzeltmek, hem de hedef kitlelerin kendileri ve hizmetleri hakkındaki görüşlerini öğrenmek amacıyla kullanmaktadırlar. Bu amaçla hedef kitleler kurumsal web sayfalarında yer alan iletişim sekmelerinden (bize ulaşın/geribildirim) konuyla ilgili şikâyetlerini iletebilecekleri platforma yönlendirilmektedirler. Bu sayede forum sitelerinden kolaylıkla alabilecekleri geribildirimlerle (bilgi içerikleri, eleştiriler, beğeniler, alternatifler vb.) kurumsal imajların ve itibarların oluşturulmasını veya güçlendirilmesini yapabilmektedirler. Aksi halde, uzun süreli çalışmalar ve maliyetler neticesinde oluşturulmuş olan olumlu imaj ve itibar, olumsuz yönde değişebilecektir.

Örnek: Singapore Airless Forum Sitesi (<https://www.singaporeair.com/feedback-form>)

Uygulamalar

singaporeair.com/feedback-form/

SEYAHAT PLANLADIN BİZİMLE UÇMAK SEYAHAT BİLGİLERİ PPS KULÜBÜ / KRISFLYER UÇTIRMELERİ İÇİN GİRİŞ YAP İNDİRİLECEK

Geribildiriminizi paylaşın

Her zaman Singapore Hava Yolları deneyiminizi iyileştirmenin yollarını arıyoruz ve geri bildirimlerinizi memnuniyetle karşılıyoruz. Bir başkası adına geri bildirim gönderiyorsanız, bir 'Yüklenim Mektubu' doldurup göndermeniz gerekir.

Krisflyer hesabınızda oturum açtıysanız geri bildiriminizi paylaşmak daha kolaydır. [GİRİŞ YAPMAK](#)

Bizimle olan deneyiminizi
Nasıl yaptığımızı veya nasıl daha iyisini yapabileceğimizi bize bildirin.

Krisflyer/PPS Kulübü
Sık uçan yolcu programımızı nasıl geliştirebileceğimize dair önerilerinizi paylaşın.

Kullanıcıları bağışantılar

Yardım almak
Bir sorunu çözmek veya özel yardım istemek için yardım forumumuzu kullanın. Ayrı yazılar için lütfen Singapore Hava Yolları'na ulaşın.

Covid-19 Bilgi Merkezi
Bizi bilgilendirmek için Covid-19 bilgilere veya özel atak ve Covid-19 bilgilere erişim için lütfen Covid-19 Bilgi Merkezimize ulaşın.

Uçuş Kesinti Bildirimi
Uçuşunuzun iptal edilmesine veya başka bir uçuşla değiştirilmesine ilişkin bilgilere erişim için lütfen Uçuş Kesinti Bildirimi sayfamıza bakın. Daha fazla bilgi için [buraya](#) tıklayın.

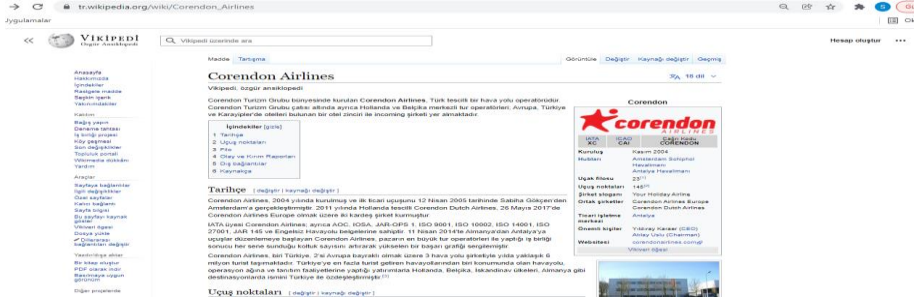
3.4. Wikiler

1990'lı yılların ortasında geliştirilmeye başlayan Wiki'ler yakın dönemde popüler olmaya başlamıştır. Literatürde bilinen ilk Wiki, "WikiWikiWeb" dir. Günümüzde en yaygın kullanılan Wiki, 2001 yılında ortaya çıkan ve hızla bü-

yüyen Wikipedia'dır (Karaman vd., 2008: 36). Wiki'ler yapısal özellikleri bakımından forum ve blog sitelerine benzetilmektedir. Fakat Wiki'lerin temel özelliği kullanıcılarına sitede yer alan "düzenle" seçeneğini kullanarak herhangi bir metnin içeriğini değiştirme, silme ve manipüle etme imkânı vermesidir. Blog sitelerinde ise, kullanıcılar, herhangi bir konuya ilişkin yazılı metne geri bildirimde bulunsun da içeriği değiştiremez. Dolayısıyla Wiki'ler "forum" ve "blog" sitelerine göre daha dinamikdir. Wiki'ler yalnızca tanım değil, çeşitli makalelerin, fotoğraf/ses ve video içeriklerinin ve haber kaynaklarının da paylaşılabildiği dijital platformdur (Alıkcı, 2011: 43; Aytekin, 2011: 3).

Havayolu şirketlerinde Wiki'ler kuruluşla ilgili genel bilgiler, kuruluşun tarihçesi, logosu, ortak uçuş seyahatleri gerçekleştirdiği havayolları, iç hat uçuş noktaları, sosyal sorumluluk ve sponsorluk çalışmaları, müşteriler için düzenlenen çeşitli fırsatlar, kampanyaların duyurulması, geçmişten günümüze hava yolu şirketine ait uçakların yapmış olduğu kazalara ilişkin bilgilerin paylaşıldığı ortamlardır. Dolayısıyla havayolu işletmelerinde Wiki'ler de aktif olarak kullanılmaktadır. Wiki sayfasında yer alan içerikler kuruluşun kendi iletişim uzmanları veya müşteriler tarafından oluşturulmakta; oluşturulan içeriklere bunlar katkı sağlayabilmekte, değişik görüşleri yazabilmekte veya ekleme yapabilmektedirler.

Örnek: Corendon Airlines Wiki Sayfası (<https://tr.wikipedia.org>)



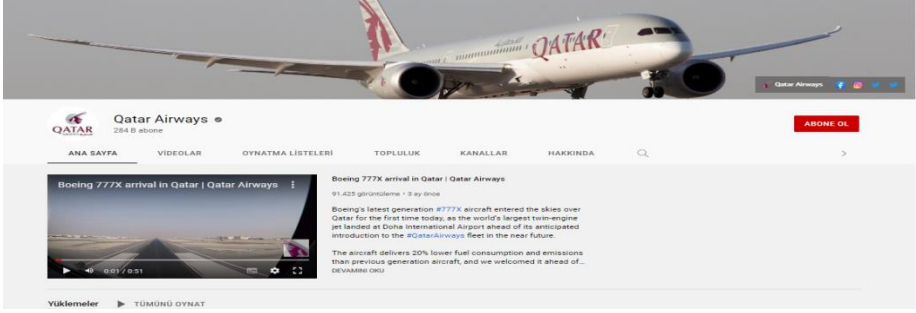
3.5.Youtube

Video paylaşım sitesi olan Youtube, kullanıcılarına gerek kendi cep telefonlarıyla amatörce çekebilecekleri gerekse de profesyonel bir kamera ile çekebilecekleri videoları takipçileriyle paylaşma olanağı sunmaktadır. Herkese açık bir platform olan Youtube, yalnızca video paylaşım ağı olarak görünse de günümüzde kullanıcılarına "ağ arkadaşlığı" imkânı tanıyan kişisel profil (kanal sayfası) oluşturma ağı olarak da bilinmektedir. Youtube'nin sahip olduğu özellikler sayesinde kullanıcılar kendilerine özgü profil sayfaları ile kendi kanallarını oluşturabilmekte; abonelik yoluyla değişik Youtube kanallarını takibe alıp beğeni ve yorum da yapabilmektedirler. Facebook ve Instagram'da olduğu gibi canlı video yayınlama imkânı bulunmaktadır. Kuruluşun hedef kitleleriyle interaktif iletişim kurmasını sağlayan canlı yayın uygulamasını aynı anda binlerce

kişi izleyebilmektedir. Bu uygulama üzerinden sosyal medya fenomenleri - takipçileriyle, iş dünyası - hedef kitleleriyle, doktorlar - hastalarıyla aracısız iletişim kurarak onların görüş ve düşüncelerini alabilmektedirler (Bekman ve Soncu, 2020: 199-201).

Havayolu şirketleri de halkla ilişkiler anlayışı kapsamında Youtube'den yararlanmaktadır. Özellikle yeni açılan hava alanlarına yapılacak uçuş seferlerini hedef kitleye duyurmak, şirkete ait uçaklarda yolculara sunulan hizmet kalitesini göstermek, gerçekleştirilen sponsorluk çalışmalarını hedef kitlelere duyurmak amaçlı kısa tanıtım filmlerini bu ortamda yayınlatabilmektedirler. Youtube kanalları feedback amaçlı iletileri almaya açık platformlardır. Bu kapsamda, hedef kitleler paylaşılan tanıtım filmlerine (videoları) beğeni/beğenme butonuna basarak görüş belirtebilirler.

Örnek: Qatar Airways Youtube Sayfası (<https://www.youtube.com/user/qatarairways>)

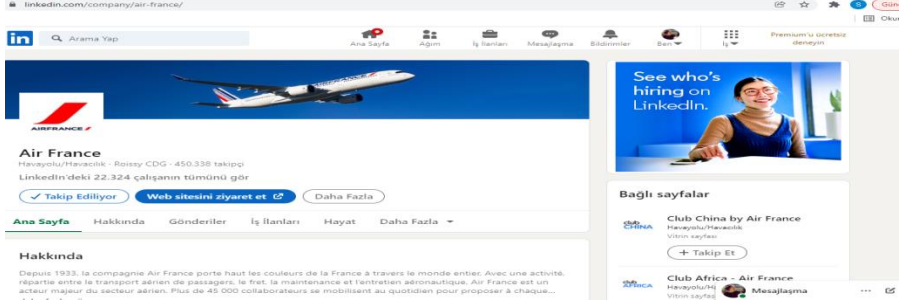


3.6. LinkedIn

LinkedIn, diğer sosyal medya uygulamalarından farklı olarak kariyer odaklı oluşturulmuş bir yapıya sahiptir. Genel anlamda iş dünyasındaki uzmanlar ile iş dünyasına adım atacak kişiler için oluşturulmuş bir platformdur. Bu sosyal ortamda kullanıcılar özgeçmişlerini oluşturarak sektör deneyimlerini ve referanslarını takipçileriyle paylaşabilmektedirler. İşletmeler de kendilerine ait resmi LinkedIn hesabını oluşturarak çalışan personellerini sayfalarına ekleyebilmektedirler.

Havayolu işletmelerinde LinkedIn genel olarak şirketin tanıtımını yapma, çeşitli reklam ve tanıtım filmlerini hedef kitleleriyle paylaşma, belge ve makale paylaşma, şirketin staj ve iş ilanlarını paylaşma, online iş/staj başvurusu almak, çalışanlar üzerinden imaj ve itibar oluşturmak amacıyla kullanılmaktadır.

Örnek: Air France Hava Yolu LinkedIn Hesabı (<https://www.linkedin.com/>)

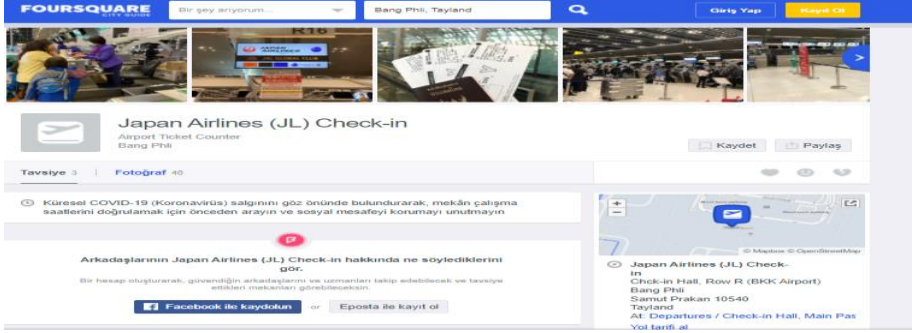


3.7.Foursquare-Swarm

Foursquare, akıllı telefonlarda bulunan GPS özelliğinden faydalanarak kullanıcıların konumlarını takipçileriyle paylaşabildiği sosyal medya uygulamasıdır. 2009 yılında kurulan Foursquare uygulaması daha sonra adını Swarm olarak değiştirerek konum paylaşımının yanı sıra uygulamaya farklı özellikler de dâhil etmiştir. Swarm uygulamasında kullanıcılar, arkadaşlarıyla mesajlaşmanın yanı sıra konumlarını görebilmektedir. Ayrıca bu uygulama kayıtlı olan işletmelerin konumlarını da kullanıcılarla paylaşmaktadır. Uygulamada bulunan keşfetme özelliği ile de kullanıcılar, istediği bölgede yer alan kafe/sinema gibi mekânların adresine kolaylıkla erişebilmektedir.

Havayolu işletmelerinde Foursquare-Swarm uygulamaları kuruluşun hizmetini doğrudan deneyimleyen bireylerin hizmet kalitesine ilişkin görüşlerini belirtmesi açısından önemlidir. Kullanıcılar, deneyimledikleri uçak seyahatlerine ilişkin beğeni ve eleştirileri bu uygulama üzerinden paylaştıkları takdirde işletmenin potansiyel müşterileri de bu yorumlardan etkilenerek hizmeti satın alma/almama kararını vermektedir. Dolayısıyla havayolu işletmeleri, sundukları hizmete ve kuruma ilişkin olumlu/olumuz müşteri algılarını Foursquare-Swarm platformu üzerinden öğrenebilmektedirler. Bu bağlamda kurumsal imajına katkı sağlamak ve itibarını güçlendirmek isteyen havayolu işletmeleri, platformdaki müşteri düşüncelerini - geribildirimleri özenle takip edip, müşterilerin dönütlerine kısa sürede ilgiyle yanıt vermekte ve buradaki önerileri dikkate almaktadırlar.

Örnek: Japan Airlines Foursquare Sayfası (<https://tr.foursquare.com/v/japan-airlines-jl-checkin>)



Sonuç

İşletmeler, hedef kitlelerine kendilerini tanıtmak, kurumsal imaj oluşturmak, kurumsal itibarı güçlendirmek ve etkinliklerini duyurmak amacıyla iletişim araçlarından faydalanmaktadır. İletişim araçlarının etkin kullanılması halkla ilişkiler çalışmalarında önemlilik arz etmektedir. Çünkü halkla ilişkiler, kuruluş ile hedef kitleleri arasında köprü görevi görmektedir. Halkla ilişkilerin temel amacı işletmelerin hem var olan hem de potansiyel hedef kitleleriyle çift yönlü iletişim kurmasını sağlamaktır. Çift yönlü (interaktif) iletişim kuşkusuz iletişim sürecinde kullanılan araca bağlıdır. İşletmenin hedef kitleleriyle iletişiminde kullandığı iletişim aracının özellikleri geribildirim yapılmasını etkilemektedir. Geleneksel kitle iletişim araçlarında hedef kitlelerin geri bildirimde bulunması bir hayli zorken, günümüz enformasyon ve teknoloji çağında ise yeni medya araçları sahip olduğu özelliklerden dolayı çift yönlü iletişime olanak tanımaktadır.

Günümüzde çoğu işletme halkla ilişkiler çalışmalarında geleneksel iletişim araçlarının yanı sıra yeni medya araçlarını da aktif kullanmaktadır. Özellikle soyut hizmet sunan işletmelerde hedef kitlelerin hizmete/kuruluşa ilişkin düşünceleri önemlidir. Somut bir ürün satın alan müşteri ürünün paketi, ambalajı, rengi gibi unsurlarından etkilenecek o ürünü/markayı tercih etmeye karar verebilmektedir. Oysa soyut hizmet satın alma ve tercih noktasında tüketicinin ikna edilmesi zordur. Bu noktada sahip oldukları özellikler itibarıyla yeni medyanın geribildirim imkânı ile müşteri görüşlerini yayınlayabilme özellikleri hizmetin tercihinde önemli etkileyiciler olmaktadır.

Havayolu işletmelerinin rakiplerinin arasından sıyrılarak tercih edilebilirliğini arttırmak amacıyla gerçekleştireceği halkla ilişkiler faaliyetlerinin duyurulmasında yeni medya araçlarının kullanımı önemlidir. Havayolu işletmeleri yeni medya araçlarını kullanarak kurumun tanıtımını gerçekleştirenken, müşterilerin sempatisini kazanmak amacıyla yapmış olduğu sosyal sorumluluk çalışmalarını duyurabilmektedir. Ayrıca havayolu şirketleri, mevcut müşteriler ve potansiyel müşteriler ile interaktif iletişim sağlayarak, oluşabilecek sorunlara

hızlı bir şekilde müdahale etme imkânı bulabilmektedir. Hedef kitlelerin görüşleri dikkate alındığında ve ihtiyaç/beklentileri karşılandığında ise müşteri memnuniyeti oluşacaktır. Tüm işletmelerde olduğu gibi havayolu işletmelerinde de temel amaç; müşteri memnuniyetini üst düzeyde tutmak, var olan müşterileri sadık müşteri haline getirmek ve potansiyel müşterilerin sempatisini kazanarak mevcut müşteri haline getirilmesini sağlamaktır.

KAYNAKÇA

- Akar, D. (2018). "Filmlerin Tanıtımında Halkla İlişkiler Aracı Olarak Instagram Kullanımı: Ayla Filmi Örneği", Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, S.29, s. 95-109
- Aktaş, C. (2007). Yeni Medyanın Geleneksel Medya ile Karşılaştırılması. (Editör: Gülbuğ Erol). *Medya Üzerine Çalışmalar*. Beta Yayınevi, İstanbul
- Alikılıç, Ö. A. (2011). Halkla İlişkiler 2.0: Sosyal Medyada Yeni Paydaşlar, Yeni Teknikler, Efil Yayınevi, Ankara
- Alikılıç, Ö. ve Onat, F. (2007). "Bir Halkla İlişkiler Aracı Olarak Kurumsal Bloglar", Journal Of Yasar University, C.8, S.2, s. 899-927
- Altunay, A. (2015). "Bir Sosyalleşme Aracı Olarak Yeni Medya", Selçuk İletişim, C.9, S. 1, s. 410-428
- Aytekin, Ç. (2011). "Wiki Uygulamalarına İletişimsel Yaklaşım ile Bir Model Önerisi", Ajit-E: Online Academic Journal Of Information Technology, C.2, S.5, s.7-17
- Bekman, M. (2020). Halkla İlişkiler Uygulamalarında Dijital Medyanın Kullanımı: Sosyal Medya Bağımlılığının, Fomo ve Kompulsif Çevrimiçi Satın Almada Aracılık Rolü, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Bekman, M. ve Soncu, A. G. (2020). "Halkla İlişkiler Modellerinde Yeni İletişim Kanallarının Kullanımı", Ekonomi Maliye İşletme Dergisi, C.3, S.2, s.191-203
- Breakenridge, D. (2008). *Pr 2.0: New Media, New Tools, New Audiences*, Upper Saddle River, New Jersey, Ft Press, Pearson Education
- Canöz, K. ve Canöz N. (2020). *Halkla İlişkiler*, Palet Yayınları, Konya
- Canöz, N. (2017). "Türkiye'deki Havayolu İşletmelerinin Hizmet Anlayışlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, C.20, S. 2, s.192-205
- Çambay, S. O. (2015). "Bir Toplumsallaşma Aracı Olarak Yeni Medya: Kuramsal Bir Değerlendirme", Karabük Üniversitesi SBE Dergisi, C.5, S.2, ss.237-247
- Demirkıran, S. (2017). "Bir Halkla İlişkiler Aracı Olarak Kurumların Twitter Kullanımı: Havayolu Şirketleri Örnek İncelemesi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Doğan, A. (2019). "Yeni İletişim Yollarının Halkla İlişkiler Uygulamaları Açısından Önemi", Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, C.6, S.4, Ss. 167-174
- Erkan, G. (2021). "Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Sivil Toplum ve Yeni Medya: Kadın Odaklı Sivil Toplum Kuruluşlarının Yeni Medya Kullanımı", Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akdeniz Üniversitesi, Antalya
- Genç, H. (2010). "İnternetteki Etkileşim Merkezi Sosyal Ağlar ve E-İş 2.0 Uygulamaları", Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri, (10-12 Şubat 2010). Muğla Üniversitesi. Muğla.
- Kara, A. (2016). "Halkla İlişkiler ve Tanıtımda Sosyal Medyanın Kullanımı: Avrupa ve Türkiye (Örnek Uygulamalar)", İstanbul Ticaret Üniversitesi 2. Lisansüstü Öğrenci Kongresi Bildiriler Kitabı, s. 1-11.
- Karaman, S., Yıldırım, S. ve Kaban, A. (2008). "Öğrenme 2.0 Yaygınlaşıyor: Web 2.0 Uygulamalarının Eğitimde Kullanımına İlişkin Araştırmalar ve Sonuçları", İnet-Tr'08-13. Türkiye'de İnternet Konferansı Bildirileri. 22-23 Aralık. Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi, s. 35-40.

- Keskin, S. ve Tanyıldız, N. İ. (2016). "Kurumsal İletişimde Sosyal Medya Kullanımı: Türkiye'deki Gsm Operatörlerinin Facebook Performansları Üzerine Bir İnceleme", *Intermedia International E-Journal*, C.2, S.3, s. 460-480.
- Mayfield, A. (2008). "What Is Social Media?", An E-Book Form İcrossing, (Çevrimiçi) http://www.İcrossing.Co.Uk/FileadMin/Uploads/Ebooks/What_Is_Social_Media_İcrossing_Ebook.Pdf, Erişim Tarihi: 02.02.2022).
- Okmeydan, S. B. (2020). "Türkiye'deki Hava Yolu Şirketlerinin Sosyal Medyada Pazarlama Amaçlı Halkla İlişkiler (Mpr) Uygulamaları Üzerine Bir İnceleme", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S.39, s. 255-279
- Onat, F. ve Alıkcı, Ö. A. (2008). "Sosyal Ağ Sitelerinin Reklam ve Halkla İlişkiler Ortamları Olarak Kullanımı", *Journal Of Yaşar University*, C. 3, S. 9, s.1111-1143
- Öztemel, Z. (2016). "Halkla İlişkiler Faaliyetlerinde Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanımı: Büyükşehir Belediyeleri Üzerine Bir Araştırma", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Atatürk Üniversitesi, Erzurum
- Peltekoğlu, F. B. (2007). *Halkla İlişkiler Nedir?*, Beta Basım, İstanbul
- Sayimer, İ. (2008). *Sanal Ortamda Halkla İlişkiler*, Beta Basım, İstanbul
- Sönmez, H. Ş. (2020). "Dijital Ortamda Yapılan Halkla İlişkilerin Bir Aracı Olarak Kurumsal Bloglar: 2019 Yılı Türkiye'nin En Değerli 25 Markası Üzerine Bir İnceleme", *Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, S.16, s.185-207
- Taş, İ. E. ve Kestelloğlu, G. (2011). "Halkla İlişkilerde İnternetin Yeri ve Önemi", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İ.İ.B. F Dergisi*, C.1, S.1, s.73-92
- Uzunoğlu, E., Onat, F., Alıkcı, Ö. A. ve Çakır S. Y. (2009). *İnternet Çağında Kurumsal İletişim*, 1. Baskı, Say Yayınları, Ankara
- Varol, A. (2015). "Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamalarında Yeni Bir Kitle İletişim Aracı Olarak Kullanılan Sosyal Medya'nın Araştırılması İçin Bir Model Denemesi", Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul Üniversitesi, İstanbul
- Vural, B. A. ve Bat, M. (2010). "Yeni Bir İletişim Ortamı Olarak Sosyal Medya: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesine Yönelik Bir Araştırma", *Journal Of Yasar University*, C.20, S.5, s. 3348-3382
- Yeniçaktı, N. T. (2016). "Sosyal Medya Kullanım Motivasyonları: Facebook ve Twitter Kullanıcıları Üzerine Kullanımlar ve Doyumlar Araştırması", Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Selçuk Üniversitesi, Konya
- Yılmaz, M. K. (2020). "Havacılık İşletmelerinin Halkla İlişkiler ve Sponsorluk Uygulamaları Üzerine Stratejik Bir Değerlendirme: Türk Hava Yolları Örneği", *Journal of Aviation Research*, C.2, S.2, s. 142-167.
- <https://www.anadolujet.com/tr>, Erişim Tarihi: 10.02.22
- <https://Blog.Turkishairlines.Com/Tr>, Erişim Tarihi: 17.02.2022
- <https://Tr.Foursquare.Com/V/Japan-Airlines-Jl-Checkin>, Erişim Tarihi: 20.02.2022
- https://Tr.Wikipedia.Org/Wiki/Corendon_Airlines, Erişim Tarihi: 16.02.2022
- <https://Www.Brandingturkiye.Com/We-Are-Social-Digital-2021-Yayinlandi/>, Erişim Tarihi: 20.02.2022
- <https://twitter.com/OnurAir>, Erişim Tarihi: 11.02.2022
- <https://www.instagram.com/sunexpress>, Erişim Tarihi: 15.02.2022
- <https://www.facebook.com/PegasusHavayollari>, Erişim Tarihi: 13.02.2022
- <https://Www.Linkedin.Com/Company/Air-France/>, Erişim Tarihi: 19.02.2022
- <https://Www.Singaporeair.Com/Feedback-Form>, Erişim Tarihi: 18.02.2022
- <https://Www.Youtube.Com/User/Qatarairways>, Erişim Tarihi: 18.02.2022

<https://wearesocial.com/uk/blog/2021/01/digital-2021-the-latest-insights-into-the-state-of-digital>, Erişim Tarihi: 05.02.2022

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DİJİTALLEŞEN HALKLA İLİŞKİLER: HAVAYOLU TAŞIMACILIĞINDA DİJİTAL HALKLA İLİŞKİLER VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Öğr. Gör. Halil İbrahim KOÇ

ORCID NO:0000-0002-9536-7627 – E-posta: halil.ibrahim.koc01@gmail.com

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet KARANFİLOĞLU

ORCID NO:0000-0002-4895-4220 – E-posta: mehmet.karanfiloglu@ihu.edu.tr

Giriş

Bilgi iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle beraber iletişim süreçlerinde ortaya çıkan değişim ve dönüşümler ekonomiden toplumsal yaşamın tüm katmanlarına kadar hemen her alanı etkilemiştir. Bilhassa internetin ve enformasyon alışverişinde gelişerek yaygınlaşan dijitalleşmenin yarattığı etki, üretim ve pazarlama ile iletişim ve halkla ilişkiler alanlarında oldukça köklü dönüşümlere yol açmış; yeni anlayışların ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Öyle ki dijital iletişim olanaklarının artmasıyla beraber pasif konumda görülen alıcının iletişim sürecinde aktif bir yer edinmeye başlaması, kurumların hedef kitleleriyle iletişimlerinde dijital halkla ilişkiler anlayışını olmazsa olmaz konuma taşımıştır.

Kurumların simetrik halkla ilişkiler anlayışı temelli, karşılıklı iyi niyeti esas alan, stratejik iletişim faaliyetlerinde dijital platformların araç olarak kullanılması günümüzde oldukça yaygın bir durumdur. Web 2.0 veya daha üst teknolojiyi esas alan dijital medya platformları kaynağın alıcı, alıcının ise kaynak olabildiği, karşılıklı etkileşime olanak tanıyan iletişim ortamlarına gönderme yapmaktadır. Hedef kitle artık sadece pasif bir alıcı değil, tüm iletişim sürecinin aktörü olabilen aktif bir özneyi ifade etmektedir. Bu bakımdan markalar, artık halkla ilişkiler faaliyetlerini pazardaki rekabet koşulları ve postfordizmin tüketim alanındaki çeşitli sonuçları uyarınca müşteri odaklı olarak organize ederken sosyal medya platformları ve bu ortamlardaki uygulamaları ise yoğun olarak kullanmaktadır.

Öte yandan işletmelerin hedef kitleleriyle ilişkilerinde önemli bir iletişim fonksiyonu görevi gören halkla ilişkilerin dijitalleşen yapısı, müşteri memnuniyeti ve sadakati ile sonuçlanan müşteri ilişkileri yönetimini de önemli düzeyde içermektedir. Zira müşterilerle temel olarak sürdürülebilir sadakatin oluşturulmasını hedefleyen müşteri ilişkileri, karşılıklı iyi niyetin oluşmasına yönelik stratejik iletişim faaliyetlerini içeren halkla ilişkilerle iç içe olan bir kavramdır. Nitekim her iki iletişim ve yönetim faaliyetinin başarıyla uygulanması, hedef kitlelerde memnuniyetin oluşmasına ve sürdürülmesine ek olarak kurumun

olumlu imajının, marka değerinin ve itibarının korunarak güçlendirilmesine yarayacaktır.

Bu yaklaşımın esas alındığı çalışmada, ulaşım ve dijital iletişim imkânlarının gelişmesiyle beraber önemli bir sektör niteliği kazanan havayolu taşımacılığındaki dijital halkla ilişkilerin yeri, müşteri ilişkileri yönetiminin fonksiyonu ve önemli oranda birbiriyle ilişkili olan her iki alanın sektördeki markalar için önemi ortaya konulmuştur. Konuya ilişkin literatürün tarandığı çalışmada, havayolu şirketlerinin müşteri memnuniyeti ve sadakati oluşturmada dijital halkla ilişkiler ile müşteri ilişkiler yönetimine ilişkin durumu teorik olarak değerlendirilmiştir.

1. Dijitalleşen Dünyada Yeni Halkla İlişkiler

Dijital olanakların artması pek çok sektöre etki ettiği gibi halkla ilişkilere de etki etmiştir. Bugün Web 3.0'ın ve Metaverse'ün konuşulduğu bir dönemin içerisindeyiz. Bundan önceki süreçte Web 2.0 teknolojisi, Web 1.0 teknolojisine göre etkileşim kurabilmeyi olanaklı hale getirmiş, pek çok yeni sosyal içerik paylaşım siteleri (Blogger, Flickr, YouTube, Tiktok gibi), sosyal ağ siteleri (Facebook, Twitter, LinkedIn, Quora gibi), sosyal imleme siteleri (Mix, Digg, Wanelo, ThisNext gibi) sosyal haber siteleri (Reddit, Onedio gibi), sosyal konum paylaşımı ve buluşma siteleri (Foursquare, Meetup, Maps gibi) ile topluluk kurma ve seyahat planlama sitelerini (Ning, TripAdvisor, Yelp gibi) ortaya çıkartmıştır. Bu yeni olanaklar, toplumları dijital platformlarda daha çok sosyalleştirirken halkla ilişkiler profesyonellerini ise iletişim süreçlerini geleneksel araçların yanı sıra bu yeni ortamlarla yönetmeye itmiştir.

Günümüzde halkla ilişkilerin hedef kitlelerle karşılıklı iyi niyet geliştirme-yeye yönelik iletişim faaliyetlerini (Reber & Kim, 2006) dijital platformlarda yürütmesi, dijital halkla ilişkiler kavramını ortaya çıkarmıştır. Genel olarak dijital halkla ilişkiler, bir kuruluşun hizmetleri veya bu hizmetlerdeki güncellemeler hakkında paydaşları bilgilendirmek için çevrim içi haber bültenleri yayınlamayı, gazetecilik ağlarının gücünden yararlanmayı ve bilgiyi internet aracılığıyla yaymayı içermektedir (Gifford, 2010). Yeni medya ortamlarının yaygınlaşması ile bu tanım; halkla ilişkilerin yönetim sürecinde sosyal medya, bloglar ve diğer yeni teknolojilerin kullanımı olarak ele alınmıştır (Tanyıldızı, 2020; Gavra & Savitskaya, 2012). Öte yandan halkla ilişkilerde kriz yönetimi, müşteri hizmetleri ve iç müşteri yönetimi gibi konular da öncelikli bir nitelik kazanmıştır. Dolayısıyla kurumsal başarının temel unsurlarından biri olarak değerlendirilmektedir (Herbst, 2014). Halkla ilişkiler uzmanları, kuruma fayda saylayacak her türlü iletişim faaliyetini dijital olanakların etkisiyle daha etkin hale getirmeye çalışmaktadır. Bu amaçla dijital halkla ilişkilerde sosyal paylaşım siteleri, forumlar, bloglar, kurumsal web siteleri gibi birçok yeni araç kullanılmaktadır (Tanyıldızı, 2020).

Halkla ilişkiler yapısı itibarıyla çok yönlü iletişimsel çözümleri sunan bir disiplin olarak bilinir. Halkla ilişkiler denilince kurum içi ve kurum dışı olmak üzere iki ayrı yönde çatallanan pek çok iletişimsel faaliyet akla gelmektedir. Kurum içinde insan kaynakları birimi başta olmak üzere tüm diğer yönetim fonksiyonları ile koordineli olarak mesai yaparak kurumun iç iletişimini tasarlayıp planlayan ve yürüten önemli bir iç yönetim fonksiyonudur. Öte yandan kriz, marka ve itibar yönetimi, pazarlama iletişimi, stratejik iletişim, sosyal sorumluluk gibi kurum dışına yönelik olarak da iletişim faaliyetlerini organize eden kurum dışı özellikleri ile görünüm kazanmaktadır.

Herbst'e (2014: 2-3) göre, halkla ilişkilerin organizasyon için önemi beş maddede sıralanmaktadır:

- Kurumsal hedeflere ulaşılması,
- Pazar konumlandırması ve toplumsal yerinin belirlenmesi,
- Kurum içi ilişkilerin yönetilmesi,
- Kurum dışı ilişkilerin yönetilmesi,
- Müşteri ilişkilerinin şekillendirilmesi.

İletişim teknolojilerinin gelişimi iletişimsel süreçleri zaman ve uzamsal boyutlarıyla etkilemektedir. Önceki dönemlere kıyasla çok çeşitli, hızlı, etkili ve zaman-mekân sınırı olmaksızın iletişim kurabilmek daha çok mümkün olabilmektedir. Dolayısıyla halkla ilişkilerin dijital teknolojilerin de etkisiyle tüm bu yönlerde çift yönlü, uzun dönemli ve sürdürülebilir ilişkiler kurması beklenmektedir.

Halkla ilişkiler profesyonelleri gelinen aşamada yeni medyayı kullanarak - bilhassa sosyal medya platformlarını- hedef kitleleriyle iletişim kurmaktadır. Sosyal ağlarda görünür olmak, aktif olmak, hedef kitleyi bu yolla canlı tutmak gibi adımlarla faaliyet göstermektedirler. Özellikle Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, WhatsApp, TikTok, Twitch, LinkedIn, Google Ads gibi platformlarda markaların varlık göstermesi kurumların imaj ve itibarı açısından da son derece önemli hale gelmiştir. Özellikle kriz dönemlerinde bu platformlar üzerinde oluşan kümelenmeler, kullanıcıların çeşitli yöntemlerle kurum aleyhinde bir araya gelmesine neden olabilmektedir. Bu tür durumlarda kurumların bu platformlar üzerinden vereceği tepkiler önemli sonuçları içinde barındırmaktadır. Çünkü bilginin yayılma hızı öncüllerine göre sosyal ağlar üzerinde anında denilebilecek hızlarda gerçekleşebilmektedir. Konvansiyonel yöntemlerle bir haberin oluşması ve duyulması arasında geçen süre saatler hatta günler sürebilirken, sosyal medya üzerinde bir haber neredeyse gerçekleşme anında bile duyulabilir durumdadır (Levine, 2004). Bu durum adeta bir zamansızlık halidir ve bu sebeple halkla ilişkiler profesyonelinin görevini de bir anlamda zorlaştırmaktadır. Dolayısıyla yeni düzende dijital halkla ilişkiler olarak adlandırılan bu yeni halkla ilişkiler biçimi hem kurum içi hem de kurum dışı olmak

üzere iki yönde de yeni iletişim teknolojilerinin ve olanaklarının tümüyle sürece dâhil edilerek yürütülmesini gerektirmektedir.

Sosyal medya paylaşımı yapmak, resim, foto, video ve yazı biçimlerinde içerikleri tasarlamak, yeni göstergeleri okumak, veri analizleri yapmak, platforma uygun strateji ve taktikleri belirlemek, akımları takip etmek, istatistik-tahmin etme-kontrol-yürütme yazılımlarını kullanmak, müşteri ilişkileri yönetimi yapmak gibi süreçleri içermektedir. Her bir platformun kendi kuralları ve formlarına uygun biçimde yönetim gerektiren süreç, zaman içerisinde platforma ait uygulama ve web tasarımlarının değişmesi, güncellenmesi gibi sebeplerle değişimlere uğrayabilmektedir. Söz gelimi Facebook'ta ilkökul arkadaşlarını bulma ve bağlantıya geçme özellikleri zaman içerisinde belirli takip ve arkadaş sayılarına sahip olarak fikir önderlerine (influencer) dönüşmeye doğru evrilmiştir. Öte yandan önceleri Facebook'ta yalnızca fotoğraf, resim ve video paylaşımı yapılabilirken daha sonra Snapchat'ın hikâye, Twitter'ın metin paylaşma, Periscope'un canlı yayın yapma, YouTube'un ise kanal oluşturma özelliğini bünyesine katarak sosyal medyanın yöndeşmeye başladığı görülmüştür. İçerikteki bu biçim değişiklikleri doğal olarak kullanıcıların yönetim sürecine sirayet etmiştir. Nitekim halkla ilişkiler profesyonellerinin de bu değişimleri takip etmesinin zorunluluğu, kitlelerin bu biçimleri ne ölçüde kabul ettiği ile doğru orantılı olarak değişmektedir. Eğer bir özellik, istenilen kitleye ulaşmada daha etkili olacak ise bu yöntemin üzerinde yoğunlaşması mesajın iletimi ve ikna ediciliğinde önemli rol oynayacaktır.

2. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Dijital Halkla İlişkilerin Rolü

Müşterinin tanımına bakıldığında herhangi bir kurum veya kuruluştan belirli bir miktar ücret karşılığında veya finansal olmayan yöntemlerle ürün, mal veya hizmet satın alarak bunları tüketen pozisyonunda olan kişi olarak tanımlanmaktadır (Nwogwugwu, 2017). Bu ihtiyacın hasıl olmasından satın almaya ve sonrasına giden süreçte işletme ile gelişen ilişki sürecine ise müşteri ilişkileri denilmektedir.

Müşteri ilişkileri konusu işletmeler için sürdürülebilir olmak noktasında hayati önem taşımaktadır. Bu bağlamda müşteri ilişkilerinin önemini kavramış olan işletmelerin müşteri ile kurdukları bağa önem verdikleri, bu bağın müşteri sadakati olarak oluşması için pek çok iletişimsel faaliyet sürdürdükleri bilinmektedir. Müşterilerinin işletme için önemli olduğunu anlayan firmaların, müşteri ihtiyaçlarını onları tatmin edecek şekilde karşılaması dolayısıyla ve bu doğrultuda oluşturdukları stratejik iletişim faaliyetlerinin de etkisiyle varlıklarını sürdürdükleri görülmektedir. Müşterilerin ihtiyaçları ne derece tatmin edici karşılanıyor ise o denli yüksek müşteri memnuniyeti ve dolayısıyla müşteri sadakati ve bağlılığı oluşması muhtemeldir. Ondandır ki müşteri odaklı düşünen firmaların bu doğrultuda stratejiler geliştirdikleri ve müşteri sadakati

yaratmak üzerine stratejik iletişim faaliyetleri planlayarak bunları gerçekleştirdikleri bilinmektedir.

Stratejik iletişim faaliyetleri, halkla ilişkilerin tanımlanmasında kullanılan ifadeler arasındadır. “Halkla ilişkiler, kişi veya kuruluşun amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olan, önem sırası kimi zaman tüketici, kimi zaman dağıtım ve çalışanlar gibi, kuruluşun yapısına göre değişkenlik gösteren hedef kitlelerle gerçekleştirilen stratejik iletişim yöntemidir” (Peltekoglu, 2001: 6). Halkla ilişkilerin stratejik bir iletişim faaliyeti olarak tanımlanması onu müşteri ilişkileri yönetiminin bir parçası haline getirmektedir. Çünkü halkla ilişkiler stratejik olarak yönetildiğinde hedef kitleleri ikna etme, eğitme, bilgilendirme, bu kitlelerin zihninde kurumsal imaj ve itibar oluşturulması amaçlı uzun süreli ve karşılıklı anlayışa dayalı ilişkiler geliştirmeyi sağlamaktadır.

Kurumların hedef kitleleriyle halkla ilişkiler temelinde karşılıklı etkileşimi esas alan iletişim faaliyetlerinin yanı sıra, hedef kitlelerin kurumların ürün ve hizmetlerinden duyduğu memnuniyet de önem arz etmektedir. Bu kapsamda müşterilerin kurum tarafından ilgi görme, önemsenme, bilgi edinme, karşılaştığı problemlerle ilgili destek alma gibi ihtiyaçlarının karşılanması, bu memnuniyet düzeyini etkileyecektir. Dolayısıyla halkla ilişkiler ve müşteri memnuniyeti ilişkili kavramlardır. Öyle ki müşterilerin kurumla ilgili birçok ihtiyacının veya beklentisinin giderilmesinde, bu iki alanın ortak sorumluluğu söz konusudur (Şirzad & Turancı, 2019).

Aslında literatürde müşteri ilişkileri yönetimi halkla ilişkilerin bir kolu olarak da ele alınmaktadır (Nwogwugwu, 2017; Sutherland, Freberg, Driver, & Khatlab, 2020). Bu bakımdan halkla ilişkiler profesyonellerinin müşteri ilişkileri pozisyonlarında görev alması da kaçınılmaz hale gelmektedir. Dolayısıyla halkla ilişkiler ve müşteri ilişkileri bu perspektiften iç içe geçmiş bir yapıda değerlendirilebilmektedir.

Dijitalleşme ve dijital dönüşüm perspektifinde düşünüldüğünde ise önceki bölümde ele alınan konular, halkla ilişkileri biçimlendirdiği gibi müşteri ilişkileri alanını da etkilemektedir. Sosyal ağların yaygınlaşması, bireylerin sosyal ağları ve diğer sosyal medya ve dijital olanakları kullanarak varlık göstermesi müşteri ile ilişkilenecek noktada firmaları da bu alana yönlendirmektedir. Bireyler dijital platformlarda avatarlar aracılığıyla temsil gücünü artırdıkça, firmaların da artan sayıda temsilcilerinin bu platformlarda baş göstermesi kaçınılmaz olmaktadır. Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, WhatsApp, LinkedIn gibi en çok ve en sık kullanılan dijital platformların firmaların müşterileriyle iletişime geçme ve ilişki kurma noktasında kullanılması da bir gereklilik arz etmektedir. Bu platformların dışında yalnızca müşteri ilişkileri alanında yoğunlaşan “şikayetvar.com”, “ALO 184”, “e-devlet”, “CİMER”, “Tüketici Hakem Heyeti” gibi platform ve uygulamaların artmasıyla müşteri ilişkileri ve

dijital halkla ilişkilerin birlikte uygulanmak zorunda olduğu mecraların kullanılması zorunlu hale gelmektedir.

Öte yandan firmaların, özellikle e-alışveriş imkânı sunan N11, Hepsiburada, MediaMarkt, Boyner, Trendyol, Gittigidiyor, Yemek Sepeti, Sahibinden, Getir, Migros, AliExpress, Morhipo gibi akıllı telefon uygulaması ve web sitesi tabanlı hizmet veren firmaların artışı müşteri ilişkileri ile dijital halkla ilişkileri birleştirmektedir. Örneğin Yemek Sepeti uygulaması cep telefonlarında yüklü olduğunda kullanıcılara daha önceki siparişlerini hatırlatan mesajlar gönderebilmekte, deneyimlerine yönelik değerlendirmelerini çeşitli formlar aracılığı ile toplayabilmektedir. Yahut “Dominos” uygulamasının kullanılarak pizza siparişi verildiğinde “şimdi sufle zamanı” şeklinde akıllı telefon bildirimleriyle müşteriyi uyarmak ve bu yolla müşterisinden verdiği sipariş hakkında deneyim bilgisi alabilmektedir.

Bir diğer husus ise yeni sosyal medya reklam modellerinden potansiyel müşteri reklamlarının (Lead ads) kullanılarak bu müşteri bilgilerinin toplanabilmesi ve işlenebilmesidir. Böylece bu dijital mecraların kullanılarak müşteri ilişkileri veri tabanının genişletilmesi mümkün olabilmektedir. Bu sayede daha çok müşteriye ulaşılabilmekte, müşteriyle iletişime geçilerek çift yönlü simetrik halkla ilişkiler modeli çerçevesinde müşterinin elde tutulması ya da müşteri sadakatinin oluşturulması ve geri bildirimlerin alınması sağlanabilmektedir.

Müşterilerin elde tutulması firmalar için yeni müşterilerin kazanılması kadar önem arz etmektedir. Müşterileri elde tutmak için firmalar ve müşteriler arasında etkin ve karşılıklı ilişkiler zorunludur. Bu ilişkilerin pozitif yönde oluşturulması müşterilerin memnuniyetini olumlu yönde etkilemek bakımından önemlidir. Dijital mecralarda yürütülen halkla ilişkiler faaliyetleri de bu ilişkinin güçlü bir şekilde kurulması, yürütülmesi ve sürdürülebilmesi bakımından müşteri ilişkileri yönetiminde etkili bir araç olarak kullanılmaktadır. Geerman ve Rodchua'nın (2016) çalışmalarında müşteri ilişkileri ve memnuniyet arasında finansal kurumlar da dahil olmak üzere işletmelerin başarısı için önemli faktörler olduğu sonucuna varmıştır. Bu dijital olanaklarda müşterilerin belirli firmayı, markayı veya ürün-hizmetlerini diğer firmalara tercih etmesini sağlayacak unsurlardan biri de müşteri ilişkileri ve verilen hizmetlerden memnuniyetin yüksekliği olacaktır. Bu durum özellikle sosyal medya üzerinde; beğeni, takip, yorum ve diğer, mecraya özgü etkileşim, özellikleri vasıtası ile şekillenmesi dijital platformların etkileşim yöntemleri ile ilintili olarak doğru orantılı bir şekilde yol izlemektedir.

Aliabad ve arkadaşlarının yaptıkları bir çalışmada bankalardaki müşteri memnuniyetinin sağlanması işletmelere gelir artışı ve rekabet avantajı sağlayacaktır (Akt. Nwogwugwu, 2017: 19). Dijital yöntemlerle kurulan/yürütülen müşteri ilişkileri, müşteri ve firma arasındaki bağı güçlendirerek kaliteli olarak algılanan hizmet/ürün ile birleştğinde rekabet avantajı yaratması mümkün

olabilmektedir. Bu nedenle, memnun bir müşteri genellikle tekrarlanan satın almalar yapacağından, müşterileri memnun etmek için etkili bir ilişki sağlamak için dijital olanakların etkili bir şekilde kullanılması gereklidir, denilebilir.

3. Havayolu Taşımacılığında Dijital Halkla İlişkiler ve Müşteri İlişkileri Yönetimi

Her türlü hava aracının kullanılarak yolcu, yük ve kargo/posta taşınması (Türk Sivil Havacılık Kanunu, 1983) şeklinde tarif edilen havayolu taşımacılığı, ticari hava işletmeciliği olarak da bilinmektedir. Küreselleşmeyle beraber ulaşım sektöründe oldukça önemli hale gelen bu alan için artık hedef kitlelerle uzun vadeli stratejik iletişim faaliyetleri ve imaj yönetimi dikkate değer konulara dönüşmüştür. Zira günümüzdeki marka ve ürün bolluğu, müşterinin memnuniyetine ek olarak müşteri sadakatini de gerektirmektedir. Dolayısıyla ticari havayolu işletmelerinin paydaş memnuniyeti eksenli marka ve pazarlama iletişimi ile bunun uzantısı olan imaj ve itibar çalışmaları gerçekleştirmesi gerekmektedir.

Etkileşime ve karşılıklı iyi niyete dayanan simetrik anlayış temelli halkla ilişkiler faaliyetleri bu bakımdan havayolu taşımacılığında kritik bir yer edinmiştir. Öyle ki dijital iletişim araçlarıyla beraber müşterinin pasif konumdan aktif konuma gelmesi, esnek üretim modeli ve rekabet koşullarının değişimiyle kuruluşlar ile hedef kitleler arasındaki ilişkiler uzun vadeli bir zemine taşınmıştır. Dolayısıyla havayolu taşımacılığında dijital halkla ilişkiler ile müşteri memnuniyetinin birbirini destekleyen uygulamalar olduğu söylenebilir.

3.1. Havayolu Taşımacılığında Dijital Halkla İlişkilerin Yeri

Kuruluşlarla paydaşları arasındaki karşılıklı etkileşime dayanan stratejik iletişim süreçlerini ifade eden halkla ilişkiler, son yıllarda interaktif medyanın gelişmesi ve yaygınlaşmasıyla beraber faaliyet alanları ve kullandığı araçlar bakımından değişime uğramıştır. Dijital platformların kullanılmasıyla gerçekleştirilen halkla ilişkiler faaliyetleri (Pelenk Özel & Yılmaz Sert, 2014: 305) olarak tanımlanan dijital halkla ilişkiler, bu değişimin sonucunda ortaya çıkan bir kavramdır. Halkla ilişkilerdeki dijitalleşme eğilimi ise kuruluşların hedef kitleleriyle kurduğu iletişim kanallarını genişletmiş, kuruluş ve hedef kitle arasındaki iletişimi çok kanallı ve diyaloga dayalı bir sürece dönüştürmüştür. Öyle ki kuruluşlar dijital halkla ilişkiler uygulamalarıyla daha geniş kitlelere hızlı ve kolay ulaşabilme fırsatı yakalayarak stratejik ve yaratıcı bir iletişim süreci olanağına sahip olmuştur.

Günümüzde kuruluşlar kurumsal web sayfaları, kurumsal bloglar, sosyal ağlar ve daha birçok dijital ortam aracılığıyla sosyal sorumluluk, kurumsal itibar yönetimi, sponsorluk, kriz iletişimi ve yönetimi, pazarlama ve marka iletişimi çalışmaları gerçekleştirmektedir. Ulaşım ve turizm alanında önemli bir sektör olan havayolu taşımacılığı da bu durumdan etkilenecek dijital ortam eksenli bir halkla ilişkiler anlayışı benimsemek durumunda kalmıştır. Nitekim Çetinkaya (2018: 55-57) tarafından turizm pazarlamasında dijital iletişim ve

halkla ilişkilerin yerinin araştırıldığı bir çalışmada müşterilerin dijital ortama daha fazla rağbet ettiği, sektörün ise geleneksel medya yerine bu araçları kullanmaya başladığı görülmüştür.

Havayolu şirketlerinin yerel ve uluslararası alandaki rekabet koşullarında müşteri sadakatini oluşturmak ve marka değerini artırmak amacıyla gerçekleştirdikleri faaliyetler arasında Pazarlama Amaçlı Halkla İlişkiler (Marketing Public Relations, MPR) de yer almaktadır. Bu kapsamda özellikle MPR'nin önemli uygulama alanlarından sosyal medyayı kullanan havayolu şirketleri, hedef kitleleriyle iki yönlü iletişim çerçevesinde tanıtım ve bilgilendirme faaliyeti yaparken bu ortamların hızlı ve kolay iletişime imkân veren özelliğinden faydalanaarak kriz durumlarına anında müdahale etmekte ve böylece kurumsal imaj ve itibarlarını koruyabilmektedir (Okmeydan, 2020). Nitekim Grancay'ın (2014) yaptığı çalışmada Z kuşağı neslinin havayolu taşımacılığı pazarındaki satın alma ve tüketim davranışlarının bir sonucu olarak sosyal medya platformlarının havayolu şirketlerinin müşteri ilişkileri ile pazarlama faaliyetlerinde giderek daha fazla önem kazandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öte yandan sosyal medyadaki etkili iletişim faaliyetlerinin ise müşterilerle havayolu şirketleri arasında olumlu bir iletişim sürecine katkı sunan çalışmalar olduğu belirtilmektedir (Knoblich, Martin, Nash, & Stansbie, 2017). Havayolu taşımacılığı sektöründeki markalar, söz gelimi sosyal ağlar içerisindeki mikroblog türünün bir örneği olan Twitter'da çoğunlukla satış teşvik, hizmet, kampanya, dilek-temenni, seyahat, tanıtım, haber, kurum ve tavsiye konularına ilişkin içerikler paylaşmaktadır (Özgen & Elmasoğlu, 2016). Ayrıca dijital pazarlama iletişimi amacıyla kullanılan sosyal ağlar ile yeni medya araçları, çeşitli değişkenlere göre değişiklik gösterse de havayolu müşterilerinin satın alma kararlarında etkili olmaktadır (Karaağaoğlu & Ülger, 2021). Dolayısıyla dijital pazarlamanın önemli bir bileşeni sayılan dijital halkla ilişkilerde (Gülerman & Apaydın, 2017) havayolu taşımacılığı açısından sosyal medya platformlarının etkin kullanımının oldukça önem arz ettiği söylenebilir.

Havayolu taşımacılığı sektörü için etkili olan bir diğer iletişim alanının ise yeni medya reklamcılığı olduğunu söylemek mümkündür. Zira tüketicilerin tercih, paylaşma ve değerlendirme biçimlerini değiştiren sosyal medyayla geleneksel medyanın (gazete, televizyon, radyo vb.) izleyici kitlesinde azalma meydana gelmiş ve bu ortamların reklam mecrası olma durumuna ilişkin etkileri zayıflamaya başlamıştır. Nitekim çevrim içi iletişimin kolay ve hızlı yönü ile açık enformasyon kaynağı niteliği, geleneksel medya aracılığıyla yapılan reklamlara ilgiyi azaltmıştır (Patino, Pitta, & Quinones, 2012; Duffett, 2015). Bu nedenle havayolu şirketleri de geniş kitlelere hızlı ve kolay ulaşma aracı olan sosyal medyayı reklam ve tanıtım amacıyla kullanmaya başlamıştır. Doğan (2020) Türk Hava Yolları'nın sosyal medyada gerçekleştirdiği bir reklam çalışmasını analiz etmiş ve araştırmanın sonunda geleneksel mecralarda yer al-

masa bile reklam filminin milyonlarca kitleye ulaşabildiğini tespit etmiştir. Reklamın yurt içiyle sınırlı kalmayarak sosyal medyanın zaman ve uzam ilişkisini aşan yönünün etkisiyle dünyanın birçok ülkesinden kullanıcıya ulaştığını belirten Doğan ayrıca geribildirim sayesinde yeni pazarlama stratejileri geliştirilebileceğini, kurumsal imaj ve itibarın sürdürülebilir kılınacağını ve marka sadakatinin oluşturulmasında avantaj sağlayabileceğini ortaya koymuştur. Bu bağlamda havayolu taşımacılığında yeni medya ortamlarındaki reklamcılığın da önemli bir çalışma alanını teşkil ettiği anlaşılmaktadır.

Yıl boyunca zaman faktörü olmaksızın dinamik bir alan olan havayolu taşımacılığı, doğası uyarınca kriz durumlarına oldukça müsait bir sektördür. Bu sektör hem bölgesel hem de küresel krizlerden en hızlı ve yoğun düzeyde etkilenmekle birlikte teknik aksaklıklar ve çeşitli krizler nedeniyle müşteri memnuniyeti esasında ortaya çıkan ve sosyal medya platformları sayesinde aniden büyüyen krizler, bu alan için ortaya çıkma olasılığı oldukça yüksek durumlardır (Arslan, 2019; Şimşek, 2021). Öte yandan havacılık sektöründe oluşabilecek krizin etki alanı ise diğer sektörlerle nispeten daha büyük olabilmektedir. Örneklendirmek gerekirse, yaşanacak herhangi bir havayolu kazasının olumsuz sonuçları, sadece o kazayı yapan havayolu işletmesiyle sınırlı kalmamaktadır. Kaza, şirketin varlığını tehdit etmekle kalmayıp ortaya çıkardığı şokun etkisiyle tüm sektörü sarsma potansiyeli taşımaktadır (Çakıcı, 2020). Dolayısıyla havayolu taşımacılığı yapan şirketler için kriz dönemlerinde sosyal medyanın etkin kullanımı önem arz etmektedir. Öyle ki sosyal medyanın geniş kitlelere ulaşma noktasında sahip olduğu avantaj, kriz iletişiminin ve yönetiminin başarıya ulaşmasına pozitif yönlü etkide bulunacaktır. Nitekim Zhang ve arkadaşlarının (2016) havayolları işletmelerinin kriz iletişimi ve yönetiminde Facebook kullanımını ele aldıkları çalışmalarında, kullanıcılar ile şirket temsilcilerinin paylaşımları analiz edilmiş ve süreci doğru yöneten işletmelerin krizi başarılı şekilde yönettikleri tespit edilmiştir.

İnternet siteleri, havayolu taşımacılığı sektöründeki markalar için hedef kitlelerine daha hızlı, kolay ve az maliyetle ulaşma olanağı sağlamakla beraber küresel düzeyde pazara erişimine ve bu pazardaki müşterilerle etkileşim kurma imkânı tanımaktadır (Diaz & Consuegra, 2016). Dolayısıyla günümüzde havayolu şirketlerinin dijital halkla ilişkiler aracı olarak kullandığı ortamlara kurumsal web sayfaları da dâhildir. İnternet tabanlı dijital iletişim ile kurum ve hedef kitleler arasındaki aracılı iletişimin ayrılmaz bir parçası olan web sayfaları, marka ile paydaşlar arasında çok amaçlı iletişime olanak sağlayabilmektedir. Öyle ki bu ortamlar sayesinde müşteriler kurumların ürün veya hizmetleri hakkında bilgi sahibi olabilmekte, satın alma ya da diğer konulara ilişkin geribildirimlerde (feedback) bulunabilmekte ve dijital ödeme yoluyla satın alma faaliyeti gerçekleştirebilmektedir. Nitekim Gifford (2010), dijital halkla ilişkiler çalışmaları kapsamında oluşturulan bağlantılarla bir web sayfasını keşfeden

kullanıcının belirli bir kısmının o sayfadaki içeriğe göz atacağını, bir kısmının bilgi isteyebileceğini ve bazılarının ise mesleki veya kişisel eğitim ihtiyacını karşılamaya yönelik programlara başvuru yapacağını belirtir. Ayrıca Google, Yahoo vb. arama motorlarındaki iyi sıralamalar ile web sayfası optimizasyon stratejileri ve dijital bültenler düşük maliyetli ve kullanıcıları çeken avantajlar yaratacaktır.

Kurumsal web sitelerini kullanarak müşterilere ürün ve hizmetleri ile kendilerini tanıtmaya imkânı elde eden havayolu şirketleri, aynı zamanda bu ortamlar aracılığıyla çevrim içi bilet satışı, check-in, rezervasyon, bagaj takibi, koltuk seçimi, araç kiralama gibi ek hizmetlerin yanında dijital dergi, uçuş tarifeleri ve programları, uçuş noktaları, çevrim içi anket vb. hizmetler de sunabilmektedir (Canöz, 2017: 195). Bununla beraber havayolu şirketlerinin web sayfaları üzerinden 7/24 çevrim içi müşteri ilişkileri hizmeti vermesi de satış, müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi bakımından önem arz etmektedir. Nitekim bazı havayolu şirketleri web sayfaları üzerinden çevrim içi müşteri hizmeti vermekte, WhatsApp ve sohbet robotu uygulaması ile müşterilere hızlı ve kolay etkileşim olanağı sunmaktadır (İnce & Aslan, 2020: 125-126). Bilhassa düşük maliyetli havayolu işletmelerini tercih eden yolcuların tamamına yakınının internet üzerinden bilet aldığı (Karaman vd., 2007) göz önünde bulundurulduğunda, havayolu şirketleri için web sayfalarının olmazsa olmaz bir konuma sahip olduğu ve bu ortamları stratejik halkla ilişkiler anlayışı çerçevesinde aktif, etkili ve verimli kullanarak tasarımları gerektiği anlaşılmaktadır.

Dijital halkla ilişkiler açısından önemli olan bir diğer iletişim aracı ise kurumsal bloglardır. Web 2.0 teknolojisinin gelişimiyle beraber kurumların hedef kitleleriyle iletişimlerini farklı mecralarda sürdürme ve oluşturma fırsatı tanıyan dijital halkla ilişkiler, işletmelerin blogları kurumsal amaçlarla kullanımını da içermektedir. Öyle ki bu araçlar kullanıcılara iki yönlü iletişim olanağı sunmakla beraber kurumların paydaşlarına yönelik tanıma ve tanıtmaya faaliyetlerine daha az maliyetle daha kolay erişebilir nitelik kazandırmaktadır. Kriz yönetimi, kurumsal reklam, marka bilinirliği, sosyal sorumluluk, pazarlama ve kurumsal iletişim amacıyla kullanılacak bu ortamlar (Özel & Sert, 2014), Cho ve Huh (2010: 32-33) tarafından bir kurumun açıkça veya zımnen onayladığı ve o kuruma bağlı bir kişi veya grup tarafından kullanılan ilişki yönetim aracı olarak tanımlanır.

Bu ortamlar geleneksel halkla ilişkiler içerisinde yer alan birçok faaliyetin dijital ortamda yürütülmesine olanak sağlamakla beraber havayolu şirketleri için de oldukça önem arz etmektedir. Bilhassa kriz yönetimi, kurumsal sosyal sorumluluk, ürün veya hizmet lansmanı, tatil amacıyla uçuş yapılan ülke veya bölgelerin tanımına ilişkin içerikler, kurumsal blogları havayolu taşımacılığında dikkate değer bir halkla ilişkiler aracı kılmaktadır. Nitekim Aydoğan'ın (2018) yaptığı araştırmada kurumsal bloğa sahip havayolu şirketlerinin bu ortamları

ülke/şehir tanıtımı ile kurumsal tanıtım ve haklarında bilgi vermek amacıyla kullandıkları tespit edilmiştir. Bu bakımdan havayolu taşımacılığı sektöründeki markaların kurumsal blogları kurumsal imaj ve kimliği güçlendirme, marka iletişimi ve itibar yönetimi ile müşterilerle etkileşim kurabilme amacıyla kullanılması, bu kurumlara müşteri memnuniyeti ve sadakati oluşturmada önemli avantajlar sağlayacaktır.

3.2. Havayolu İşletmelerinin Müşteri İlişkileri Yönetimi

Yeni iletişim teknolojilerinin gelişimiyle beraber stratejik halkla ilişkiler anlayışı çerçevesinde gerçekleştirilen iletişimsel faaliyetler dönüşüme uğramış; markalar hedef kitlelerine ilişkin oluşturdukları iletişim süreçlerinde dijital medya olanaklarından faydalanmaya başlamışlardır. Dolayısıyla bu durum kurumların müşteri ilişkileri yönetimine de etki ederek müşteri memnuniyeti ve sadakati oluşturma çalışmalarının önemli bir kısmını dijital platformlara taşımıştır. Zira işletmeler internet tabanlı iki yönlü iletişime olanak sağlayan dijital medyayı kullanarak dijital halkla ilişkiler anlayışı çerçevesinde müşteri ilişkilerini biçimlendirmeye başlamıştır.

Küreselleşme ve rekabet koşullarının gelişmesiyle beraber ulaşım sektörünün önemli bir parçası olan havayolu taşımacılığı da bu değişimden doğrudan etkilenen alanların başında gelmektedir. Öyle ki havayolu taşımacılığı yapan işletmeler, satış ve pazarlama stratejileri ile marka iletişimi çalışmalarını kullanıcı odaklı dijital medya platformları ekseninde müşteri odaklı (Tak, 2001) olarak gerçekleştirmektedir. Öte yandan dijital iletişim olanaklarının etkili kullanılması, markaların hedef kitlelerine yönelik hizmet kalitesi algısı oluşturma bakımından etkili olacaktır. Bununla beraber müşteri sadakatının oluşturulması noktasında müşteri sesinin kurum tarafından dinlenmesi ve umursanması ile şikâyetlerine çözüm aramak olumlu etkilere sahiptir (Bilsel & Özdoğan, 2019). Dolayısıyla müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri memnuniyeti ve sadakatının oluşturulması noktasında havayolu şirketleri için dikkate değer bir konuma sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Türkiye'deki havayolu taşımacılığı sektöründe müşteri ilişkileri yönetimi anlayışı bakımından en dikkat çekici kurum ise Türk Hava Yolları'dır. 2016 yılında müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaya başlayan marka, müşterilerine yönelik tekil kişiselleştirilmiş kampanyalar ve teklif sunmak amacıyla müşteri veri tabanı kullanmaya başlamıştır. Marka bu doğrultuda uçuş öncesi ve sonrasına ilişkin Başvuru Merkezi Yönetimi, hizmet değerlendirme anketlerinin yönlendirilmesi, istek ve şikâyetlerin yönetilmesi, Sadakat Programı Sistemi ile Miles&Smiles gibi uygulamaları Müşteri İlişkileri Yönetimi ile uyumlu hale getirmeyi amaçlamıştır. Bunun yanında oluşturulan tekillleştirilmiş müşteri veri tabanında 18 milyona yakın tekil müşteri profili oluşturularak müşteri verilerinin değişik amaçlarla sorgulanabilir hale gelmesi sağlanmıştır (Bilsel & Özdoğan, 2019). Bu bağlamda küresel marka düzeyindeki havayolu şirketle-

rinde müşteri memnuniyeti eksenli müşteri ilişkileri yönetiminin dijitalleşmekte olduğu anlaşılmaktadır.

Havayolu taşımacılığında müşteri memnuniyetini ve sadakatini oluşturan önemli bir diğer unsur ise kurum imajıdır. Zira havayolu taşımacılığında havayolu şirketlerinin algılanan hizmet kalitesi ile kurum imajı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bilinmektedir. Markanın sahip olduğu olumlu imaj algısı ise sadakatin sürdürülmesine katkı sağlamaktadır. Öyle ki yolcuların bir havayolu şirketine ilişkin hizmet kalitesi algılarını artıran unsurlar arasında uçuş ağının genişletilmesi ve saatlerin çeşitlendirilmesinin yanında internet yoluyla hizmetlere daha kolay erişiminin sağlanması ve online rezervasyon hizmetlerinin sunulması da yer almaktadır (Kazançoğlu, 2011). Bu bakımdan algılanan hizmet kalitesi düzleminde olumlu kurum imajının oluşturulmasının müşteri memnuniyeti ile sadakatine açılan önemli bir kapı olduğu değerlendirilmesi yapılabilir.

Öte yandan müşteri ilişkilerinin görünüm kurumsal imaj ve itibar ile müşteri sadakati ilişkisi bağlamında görünüm kazandığı en önemli alanlardan birinin şikâyet yönetimi olduğunu söylemek mümkündür. Zira şirketlerin sunduğu soyut hizmet, müşterilerin geri bildirimlerini sistemli ve kapsamlı bir biçimde yönetmeyi ve bu süreçte kullanılacak iletişim araçlarının çağın koşullarına uygun olarak belirlenmesini öngörmektedir. Nitekim havayolu taşımacılığında şikâyetlere anlık olarak müdahale edilmemesi, müşteri kaybına sebebiyet verebilmektedir (Kaysari, 2011). Üstelik kurumların çevrim dışı müşteri ilişkileri yönetiminden elektronik iletişim araçlarının yoğun olarak kullanıldığı Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi yaklaşımına yöneldiği belirtilmektedir. Bu yaklaşım çerçevesinde her türlü dijital iletişim ortamlarından yararlanılarak müşterilerin sorunlarına zaman sınırlaması olmaksızın cevap verilmekte; böylece müşteri ile ilişkilerde maliyetler minimum düzeye düşürülmektedir (Feinberg & Kadam, 2002).

Sökmen tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada havayolu ulaşımını kullanan müşterilerin dijital ortamda daha önce müşterisi olduğu havayolu şirketlerine ilişkin sürekli bilgilendirici ileti aldığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan Sökmen aynı çalışmada, havayolu şirketlerinin müşterileriyle kuracağı kaliteli ilişkilerin zamanla sadık müşteriler yaratacağını anlatmaktadır (Sökmen, 2019). Bu suretle elektronik müşteri ilişkileri yönetiminin markaların hedef kitlelerine erişimleri ile müşteri memnuniyet ve sadakati oluşturmaları bakımından önemli bir iletişim faaliyeti olduğu anlaşılmaktadır.

4. Genel Değerlendirme ve Sonuç

Web 2.0 teknolojisi ile tanıştığımız etkileşimli web sitelerinden bugün kullandığımız yeni medya olanakları kitleleri giderek daha çok dijital platformların içine çekmektedir. Bu durum yalnızca sosyolojik bir dönüşümü tetiklememekte, özel sektörün de icrasını bu mecralara taşımayı zorunlu kılmaktadır.

Bilgisayar ve internetin ortaya çıktığı yıllardan itibaren pek çok sektör gibi havayolu işletmeciliği de daha çok bilgisayar tabanlı sistemler üzerine oturtulmuştur. Bu sayede, Will Wright kardeşlerin icat ettiği uçaklar bugün güvenli ve konforlu yolculuğun en sık tercih edilen yöntemi haline dönüşmüştür. Diğer taraftan, giderek daha çok yeni dijital olanakların arttığı dünyamızda halkla ilişkilerin ve müşteri ilişkileri yönetimin de daha çok mobil uygulamalar gibi dijital platformlar etrafında şekillendiği görülmektedir.

Dijital halkla ilişkiler uygulamaları ve müşteri ilişkileri yönetiminin etkinliğinin artması bu mecralarda kitleler ve firmalar arasında daha güçlü bağların kurulabilmesini olanaklı hale getirmiştir. Halkla ilişkiler profesyonellerinin özellikle sosyal medya platformlarını kullanarak hedef kitleleri ölçümlenebilir bir şekilde harekete geçirmesi konvansiyonel yöntemlere göre daha büyük miktarlarda gerçekleştirilebilmektedir. Bu sayede daha sürdürülebilir müşteri ilişkileri yönetimi yapılması da mümkün olabilmektedir. Bu durumun rekabet avantajı yaratması her gün daha fazla havayolu şirketini bu platformlara çekmektedir. Artan rekabet ortamında havayolu şirketlerinin kendi markalarının tercih edilmesi yönünde müşterileri ile daha çok iletişim kurmak durumunda kalmaktadırlar. Bu bağlamda havayolu şirketlerinin web sayfaları, kurumsal bloglar, sosyal ağlar aracılığı ile müşteri ile iletişime geçerek sosyal sorumluluk, kurumsal itibar yönetimi, sponsorluk, kriz iletişimi ve yönetimi, pazarlama ve marka iletişimi çalışmaları yaptıkları görülmektedir. Tüm bu iletişimsel çabaların sonucunda havayolu müşterilerinin memnun edilerek sadık müşterileri olarak kazanılması sektör firmalarının sürdürülebilirlik kaygıları için önem arz etmektedir.

Yeni medya olanaklarının da -özellikle sosyal medyanın- havayolu taşımacılığı sektörü için önemli yeni reklam olanaklarını sunması, popülerliği giderek azalan konvansiyonel reklam türlerinin yerini ikame etmesi kaçınılmazdır. Zamandan ve mekândan bağımsız sosyal medya, sunduğu yeni reklam türlerinde yer alan özellikler sayesinde çok daha fazla geri bildirim toplayabilen bir yapıdadır ve müşteri ilişkileri yönetiminde kullanılabilecek birçok bilgiyi içinde barındırmaktadır. Bu bilgilerden hareketle yeni pazarlama stratejileri geliştirmek, kurumsal imaj ve itibar çalışmalarında sürdürülebilir hedefler ortaya koymak mümkün olabilmektedir. Dolayısıyla da müşterilerin markaya yönelik sadakat düzeylerini yukarılarda tutmak daha mümkün olabilmektedir. Bu sayede, özellikle kriz durumlarında, havayolu şirketlerinin diğer sektörlerle nazaran daha hassas olması durumu ekarte edilebilmektedir. Çünkü krizi bu yeni olanaklarla -özellikle sosyal medya paylaşım özellikleri ile- daha etkili yönetebilmek pek çok yeni avantajı beraberinde getirmektedir. Kitleler sosyal medyanın sunduğu olanaklarla daha geniş ölçülerde ve derinliklerde analiz edilebilmekte, elde edilebilen bu geniş verilerden hareketle daha kişiselleştirilmiş me-

sajlarla hem otomatik (sohbet robotu) hem de birebir olarak (direkt mesaj) yönetilebilmektedir.

Diğer taraftan havayolu şirketlerinin dijital ortamlar vasıtası ile daha geniş kitlelere seslenmesi, ölçümlenebilir daha spesifik ve sadık müşterilerini yakalayabilmesi mümkün olabilmektedir. İster doğrudan satışı hedefleyen pazarlama çabaları olsun, ister uzun ilişkileri amaçlayan halkla ilişkiler faaliyetleri isterse de müşteri sadakatini elde etmeye odaklanan müşteri ilişkileri yönetimi olsun; tüm bu iletişimsel faaliyetler, yeni olanakların sayesinde havayolu markalarını sadık müşterilerine ulaşmada bir adım öne götürmektedir. Dijital platformlardaki anında yanıt verebilme, anında geribildirim ve anında veri toplayabilme özelliği havayolu markalarını çevrimiçi müşteri ilişkileri yönetimi deneyimleme noktasında bir sonraki basamağa çıkarmaktadır. Bu yaklaşım, müşteri ilişkileri yönetimini adeta dijital müşteri ilişkileri (*D-CRM: Digital Customer Relationship Management*) veya elektronik müşteri ilişkileri yönetimine (*E-CRM: Electronic Customer Relationship Management*) çevirmektedir.

KAYNAKÇA

- Arslan, A. (2019). "Havacılıkta kriz yönetimi: Southwest Havayolları örneği", Havacılık Araştırmaları Dergisi, 1(1), 42-56. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jar/issue/48378/599516>
- Aydoğan, H. (2018). *Global havayolu şirketlerinin dijital halkla ilişkiler aracı olarak kurumsal bloglar: Bir içerik çözümlemesi çalışması*. A. Z. Özgür, & A. İşman içinde, İletişim Çalışmaları 2017 (s. 326-346). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Bilsel, H., & Özdoğan, M. A. (2019). "Müşteri memnuniyeti ve deneyiminin marka sadakatiyle ilişkisi üzerine bir inceleme: Türk Hava Yolları örneği", İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi, 11(2), s.245-268.
- Canöz, N. (2017). "Türkiye'deki havayolu işletmelerinin hizmet anlayışlarının belirlenmesine yönelik bir araştırma", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 20(2), s.192-205.
- Cho, S., & Huh, J. (2010). "Content analysis of corporate blogs as a relationship management tool", Corporate Communications: An International Journal, 15(1), pp.30-48. doi: <https://doi.org/10.1108/13563281011016822>
- Çakıcı, M. (2020). *Havayolu operasyonlarında kriz yönetimi*. M. H. Uncular, İ. Bekler, L. Kaya, O. Yerli, Ö. Toraman, & Ö. Özeren Çapan içinde, Evet Havada Kriz Var (s. 1-28). Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Çetinkaya, E. (2018). *Geleneksel den dijital iletişim ve halkla ilişkiler: Turizm pazarlamasına bir bakış*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, İstanbul. <https://acikbilim.yok.gov.tr/handle/20.500.12812/639826>
- Diaz, E., & Consuegra, D. M. (2016). "A latent class segmentation analysis of airlines based on website evaluation", Journal of Air Transport Management, 55(C), pp.20-40. doi:10.1016/j.jairtraman.2016.04.007
- Doğan, Ş. (2020). "Sosyal medyada pazarlama uygulamaları: Bir havayolu firmasının reklam filmi analizi". Selçuk İletişim Dergisi, 13(2), s.775-799. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/josc/issue/55089/687651>
- Duffett, R. (2015). "Facebook advertising's influence on intention-to-purchase and purchase amongst Millennials", Internet Research, 25(4), pp.498-526. doi:10.1108/IntR-01-2014-0020
- Feinberg, R., & Kadam, R. (2002). "E-CRM Web service attributes as determinants of customer satisfaction with retail Web sites", International Journal of Service Industry Management, 5(13), pp.432-451. doi:<https://doi.org/10.1108/09564230210447922>
- Gavra, D., & Savitskaya, A. (2012). "Digital public relations in the russian governmental communication: 2011-2012 russian governmental communication", 2011-2012. Journalism and Mass Communication, 2(12), pp.1127-1138.
- Geerman, Y., & Rodchua, S. (2016). "Customer services and technology used in Financial institutions: a survey research", Universal Journal of Management, 4(1), pp.29 – 35. doi:10.13189/ujm.2016.040104
- Gifford, J. (2010). "Digital public relations: e-marketing's big secret", Continuing Higher Education Review, 74, pp.62-72. <https://eric.ed.gov/?id=EJ907250>
- Grancay, M. (2014). "Airline Facebook pages – a content analysis", European Transport Research Review, 6, pp.213-223. doi:<https://doi.org/10.1007/s12544-013-0126-9>
- Gülerman, N. İ., & Apaydın, F. (2017). "Effectiveness of digital public relations tools on various customer segments", Journal of Management, Marketing and Logistics (JMML), 4(3), pp.259-270. doi:10.17261/Pressacademia.2017.488

- Herbst, D. G. (2014). "Public Relations in the Digital World: Global Relationship Management Personal information", *Digital Media and Social Inclusion*, s. 1-16, İstanbul.
- İnce, Y., & Aslan, E. (2020). "Düşük maliyetli hava yolu işletmelerinin işletmecilik anlayışlarının web siteleri üzerinden değerlendirilmesine yönelik bir araştırma", *Turizm Ekonomi ve İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(2), s.114-127. <https://dergipark.org.tr/en/pub/turek/issue/59326/844667>
- Karaağaoğlu, N., & Ülger, G. (2021). "Havayolu şirketlerinin dijital pazarlama iletişiminin yolcu satın alma kararına etkisi", *Maltepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 7(2), s.176-206. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iled/issue/60241/830869>
- Karaman, R., Kargın, M., Gülel, M., & Kuğu, D. (2007). "Stratejik planlama uygulamalarının havayolu işletmelerindeki izleri", *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 7(13), s.309-321. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/susead/issue/28428/302808>
- Kaysari, A. (2011). Havayolu taşımacılığında müşteri memnuniyeti: Türk Hava Yolları müşterileri üzerine bir araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Kazançoğlu, İ. (2011). "Havayolu firmalarında müşteri sadakatinin yaratılmasında kurum imajının ve algılanan hizmet kalitesinin etkisi", *Akdeniz İİBF Dergisi*, (21), s.130-158.
- Knoblich, S., Martin, A., Nash, R., & Stansbie, P. (2017). "Keys to success in Social Media Marketing (SMM) - Prospects for the German airline industry", *Tourism and Hospitality Research*, 17(2), pp.147-164.
- Levine, M. (2004). Halkla ilişkiler: bir gerilla savaşı (kablolu dünyada). (G. Günay, Çev.) Rota, İstanbul.
- Nwogwugwu, D. I. (2017). "Effective Customer Relations as a Public Relations Strategy in Financial Institutions. A Study of Access Bank PLC Ibadan, Oyo State, Nigeria", *Effective Customer Relations*, 20(1), pp.16-28.
- Okmeydan, S. B. (2020). "Türkiye'deki havayolu şirketlerinin sosyal medyada pazarlama amaçlı halkla ilişkiler (MPR) uygulamaları üzerine bir inceleme", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (39), s.255-279.
- Özel, A. P., & Sert, N. Y. (2014). "Dijital halkla ilişkiler aracı olarak kurumsal bloglar: Türkiye'nin en büyük 500 şirketi üzerine bir araştırma", *Global Media Journal: TR Edition*, 5(9), s.303-321.
- Özgen, Ö., & Elmasoğlu, K. (2016). "Sosyal medya ve marka iletişimi: Havayolu şirketlerinin Twitter kullanımına yönelik bir araştırma", *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, (43), s.181-202.
- Patino, A., Pitta, D. A., & Quinones, R. (2012). "Social media's emerging importance in market research", *Journal of Consumer Marketing*, 29(3), pp.233-237. doi:10.1108/07363761211221800
- Peltekoğlu, F. B. (2001). *Halkla ilişkiler nedir?*, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Reber, B. H., & Kim, J. K. (2006). "How Activist Groups Use Websites in Media Relations: Evaluating Online Press Rooms", *Journal of Public Relations Research*, 18(4), pp.313 – 333.
- Sökmen, A. (2019). "Elektronik müşteri ilişkileri uygulamalarının demografik değişkenler kapsamında incelenmesi: Havayolu işletmelerinde bir araştırma", *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(4), s.2810-2823. doi:10.21325/jotags.2019.501
- Sutherland, K., Freberg, K., Driver, C., & Khattab, U. (2020). "Public relations and customer service: Employer perspectives of social media proficiency", *Public Relations Review*, pp.1-7.

- Şimşek, H. (2021). “*Havayolu taşımacılığında kriz yönetimi*”, Havacılık Araştırmaları Dergisi, 3(1), s.21-40. doi:10.51785/jar.777273
- Şirzad, N., & Turancı, E. (2019). “*Dijital halkla ilişkiler ve müşteri ilişkileri yönetimi: Şikâyet yönetimi bağlamında memnuniyet unsurlarının incelenmesi*”, Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, (31), s.421-443. doi:10.31123/akil.532491
- Tak, B. (2001). “Kamu kuruluşlarında müşteri odaklı yönetim anlayışına geçiş aracı olarak vatandaş tatmin araştırmaları”, Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi, 21(2), s.143-159.
- Tanyıldızı, N. İ. (2020). *Use Of Online Public Relations In Digital Marketing*. S. Cereci, & H. Çiftçi içinde, Selected Topics in Communication (s. 27-54). IKSAD, Ankara.
- Türk Sivil Havacılık Kanunu. (1983). T.C. Resmî Gazete, 22(18196, 19 Ekim 1983). <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2920.pdf>
- Zhang, B., Kotkov, D., Veijalainen, J., & Semenov, A. (2016). *Online stakeholder interaction of some airlines in the light of situational crisis communication theory*. Y. Dwivedi, M. Mäntymäki, M. Ravishankar, M. Janssen, M. Clement, E. Slade, . . A. Simintiras içinde, Social Media: The Good, the Bad, and the Ugly (s. 183-192). Springer, Swansea, United Kingdom.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

HAVACILIK SEKTÖRÜ VE İTİBAR YÖNETİMİ

Dr. Ümmü Özlem ÇERÇİ

ORCID NO: 0000-0002-5581-5587 – E-posta: ozlemcerci@selcuk.edu.tr

“İyi bir itibar, mükemmel bir kartvizittir:

*Kapıları açar, takipçileri çeker,
müşterileri ve yatırımcıları kazanır – saygımıza hükmeder.”*

Fombrun ve Van Riel 2004:.4

Giriş

Havacılık sektörü dünyada en çok kullanılan hizmet sektörleri arasındadır. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (International Air Transport Association) verilerine göre 2019 yılı itibariyle, havayollarını tercih eden yolcu sayısı 2000 yılına göre neredeyse üç kat artarak 4,5 milyarın üzerine çıkmıştır (Walsh, 2021:5). Devlet Hava Meydanları İşletmesi tarafından açıklanan verilere göre ise yıl boyunca ülkemizdeki havalimanlarından 128 milyonun üzerinde yolcu faydalanmıştır. Bu ilham verici rakamların yanı sıra sınırların giderek ortadan kalktığı ve kültürlerarası etkileşimin had safhaya ulaştığı günümüzde havacılık sektörünün ülke itibarındaki payı tartışılmaz bir gerçektir. Örneğin havalimanları bulundukları şehir ve ülkelerin gelişmişlik düzeyleri hakkında fikir veren itibar sembollerinden birisidir (Çiçek,2019:20). Havalimanlarının yanı sıra uçuş ekibinin performansından yer hizmetlerine kadar uçuş öncesi, uçuş süreci ve uçuş sonrası aksiyonlarla temelde üç aşamada gerçekleşen havayolu hizmet süreci (Canöz, 2015:83) özellikle yabancı yolcuların ülke ve kültürle ilk temasıdır. Bu nedenledir ki bir hizmet sektörü olan sivil havacılık endüstrisinde, itibarın etkili ve başarılı yönetimi ayrı bir öneme sahiptir. Hava yolculuğuna yönelik sürekli artan taleple birlikte havayolları arasındaki rekabet de artmış, yolcular paralarının karşılığını daha iyi veren alternatif seçenekler arayan sofistike tüketiciler haline gelmiştir. Literatür taraması yapıldığında tek tercih nedeninin fiyat olmadığını; hizmet kalitesi, kriz yönetimi, finansal sağlamlık, sorumlu liderlik, imaj gibi etkenlerin ve en nihayet kurumsal itibarın rekabet avantajı sağlayan faktörler olarak ortaya çıktığını gösteren çalışmalar mevcuttur (Cocis vd., 2021:2150; Song vd., 2019:3302; Kijpanjasub ve Jitkuekul, 2019:205; Varma,2021:29; Koçoğlu, 2018:109; Graham ve Bansal, 2007:189; Canöz,2015:87; Samsunlu, 2019:87).

Müşteriler, çalışanlar ve yatırımcılar gibi kolektif bir paydaş grubunun algısını yansıtan küresel bir izlenim olan kurumsal itibar, çeşitli hizmet alanları da

dâhil olmak üzere rekabetçi pazarlarda firma başarısının en önemli öncüllerinden biridir (Keh ve Xie, 2009:733). Bu çalışmanın da odak noktasını oluşturan itibar kavramı akademik çevrelerde üzerinde pek çok araştırmanın yapıldığı ve her geçen gün daha çok dikkat çeken bir değer olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bir firmanın itibarı zaman geçtikçe birikmez ama mevcudiyetinin devamı için özel çabalar gerektirir. Havayollarındaki işletmeler de bu açıdan bakarak itibarlarını aktif olarak oluşturma, sürdürme ve yönetmeye yönelik çabalara girerler. Yıllık bazda milyarlarca insanın kullandığı havayollarının itibarları ile ilgili çalışmalar var olmakla birlikte ancak, henüz yeterli düzeye erişmemiştir. Bu nedenle alana katkı sağlamak açısından bu çalışmada itibar kavramı ve yönetimi üzerinde durulduktan sonra Türkiye’de ve dünyada sivil havacılık alanında faaliyet gösteren işletmelerden örneklerle havacılık sektöründe itibar yönetimi açıklanacaktır.

1. İtibar Kavramı ve İtibar Yönetimi

Paydaşların ve kuruma yönelik algılarının önemli hale gelip incelenmesiyle kurumsal itibar önemli bir iletişim konusu haline gelmiştir. Kurumsal itibar genellikle maddi olmayan bir varlık olarak bilinir ve bir organizasyonun hayatta kalması ve sürdürülebilirliği ile yakından ilişkili olarak algılanır (Tay, Chan ve Hasan, 2020:758). Kurumsal itibar, bir kuruluşun oluşturduğu güvenin sektördeki karşılığı (Kadıbeşgil,2018:59), kilit paydaşların gözünde diğer firmalar arasındaki konumunun genel değerlendirmesidir (Fombrun ve Shanley, 1990:233). Hedef kitle tarafından beğenilmek ve takdir edilmektir. Peltekoğlu (2016:419) itibarı, kurum imajı, marka denkliği gibi kavramları içeren, bir kuruluşun ürün ve hizmetlerinin yansımalarının sonucu meydana gelen dokunulmaz bir değer olarak tanımlamaktadır. Wiedman ve Buxel (2005:146) ise; kurumsal itibarı, ilgili tüm paydaşların bir şirketin performansı, ürünleri, hizmetleri, kişileri, kuruluşları vb. ile ilgili algıları ve değerlendirmeleri ile bu faktörlerin her birinden kaynaklanan şirkete duyulan saygının toplamı olarak tanımlamaktadırlar. Yapılan bu ve benzeri tanımlamalardan hareketle özetlenecek olursa *kurumsal itibar, bir kurumun geçmiş bütün eylemleri, ürün ve hizmetleri neticesinde toplumda yarattığı genel algı ve toplumun kuruma yüklediği soyut değerler toplamı olmaktadır*. İtibar yönetimi ise kurumun toplumdaki bu soyut karşılığının incelenmesi, ölçülmesi, çeşitli stratejiler kullanarak güçlendirilmesi ve kurumun hedefleri doğrultusunda yönlendirilmesidir. Griffin (2008:11) itibar yönetimini halkla ilişkiler uygulamalarının sahip olunan yegâne markanın - kurumsal itibarın tanıtılması ve korunması için düzenlenmesi ve kullanılması olarak tanımlamakta ve “marka” olma kavramı ile itibarı eşdeğer tutmaktadır. Akademisyenler ve yöneticiler, aşağıdaki nedenlerle iyi bir itibarın bir kuruluşun en değerli maddi olmayan kaynağı olduğuna inanmaktadırlar (Gök ve Öz-kaya, 2011:53):

-paydaşların kuruluşun gelecekteki performansı hakkındaki belirsizliğini azaltır;

-rekabet avantajını güçlendirir;

-hedef kitlenin güvenine ve değer yaratmasına katkıda bulunur,

-katma değeri yüksek ürün ve hizmetler sunma kabiliyetini en üst düzeye çıkarır.

Kurumsal itibar, tüm kurumsal faaliyetlere, ürün ve hizmetler de dâhil olmak üzere bir karşılık olarak ortaya çıkmaktadır ve bu açıdan, genel kurumsal görünümde (kurumsal tasarım), tüm iletişim faaliyetlerinde (kurumsal iletişim) şirketin tüm üyelerinin davranışlarında (kurumsal davranış) ifade bulan genel kurumsal kimliği de yansıtmaktadır.

İtibar oluşturmaya yönelik kurumsal çabalar, arzu edilen paydaş bazlı sonuçlar üretebilir, tüketicileri şirketin ürünlerini satın almaya motive edebilir, yüksek kaliteli çalışanları cezbedebilir, dış yatırımcıları teşvik edebilir, yerel toplulukların övgüsünü kazanabilir ve tedarikçiler ve distribütörler gibi temel işlem ortaklarını elde tutmaya yardımcı olabilir (Vidaver-Cohen, 2007:280; Fombrun, 1996). İlgili literatür, sürdürülebilir rekabet avantajlarının mümkün olan en iyi kaynağı haline gelmesi ve kurumsal değeri artırma potansiyelini tam olarak geliştirebilmesi için, şirketin itibarının amaca yönelik olarak yönetilmesi gerektiğine defalarca işaret etmektedir (Fombrun, 1996; Fombrun ve van Riel, 2004; van Riel, 1995). Bu görev, kaynak bulma, üretim, dağıtım, finansman, insan kaynakları vb. dahil olmak üzere yönetimin tüm alanlarını kapsaması gereken bütünleştirici itibar yönetimi çerçevesinde aşağı yukarı bütünleyici ve uzun vadeli kavramların mevcut olmasını gerektirir (Wiedmann ve Buxel, 2005:146).

Sürdürülebilir bir kurumsal itibarın yaratılması, konsolidasyonu ve uzun vadeli güvence altına alınması ile ilgili olarak hem dahili hem de harici olarak entegre bir kurumsal imaj karışımının (kurumsal davranış, iletişim ve tasarım) planlanması, uygulanması ve kontrolü nihai olarak itibar yönetiminin merkezini oluşturur (Wiedmann ve Buxel, 2005:148).

Sunulan ürün ve hizmetlerle ekonomik açıdan güçlü olmak itibar kazanmak için önemli olsa da tek başına yeterli değildir. Etik kurallara uymak, içinde bulunulan toplum ve çevre ihtiyaçlarına duyarlı olup sosyal açıdan sorumlu olmak (Solmaz, 2011:89), sorunlara kalıcı çözümler bulmak, yenilikçi bir yaklaşım benimseyerek müşteri memnuniyetini dikkate almak ve bütün bunların birbirleriyle tutarlı bir çizgide ilerlemesini sağlamak olumlu ve kalıcı bir kurumsal itibar için oldukça önemlidir. Firmalar itibarla ilgili faktörleri başarılı bir şekilde yönettiğinde, örneğin etik davranış, dürüstlük, çevre dostu uygulamalar ve tüketici talebine dikkat, güçlü bir rekabet avantajına sahiptirler ve bu faktörleri yönetemedikleri zaman zarar görürler (Caudron,1997:13).

Dünyanın önde gelen itibar araştırmaları ve kriterlerine bakıldığı zaman ne olursa olsun sorumlu davranmaya ve pozitif kalmaya dikkat çeken Financial Times'ın ve Fortune dergisinin kriterleri öne çıkmaktadır.

Financial Times itibar kriterlerini; kendi sektöründe ve dünyada en çok saygı duyulan şirket olmak, hissedarlarına en yüksek değeri sağlamak, en yaratıcı / yenilikçi ürün ve hizmetleri sunmak, en etkili kurumsal yönetimi gerçekleştirmek, en yüksek düzeyde sosyal sorumluluğa sahip olmak olarak sıralamaktadır (Kadıbeşegil, 2018:117).

Fortune Dergisi İtibar Kriterleri

Yönetim kalitesi

Ürün ve hizmet kalitesi

Finansal dinginlik ve sağlamlık

Uzun vadeli yatırım değeri

Kurumsal kaynakların kullanımı

Yaratıcılık ve gelişim

İnsan kaynakları kalitesi ve sürekliliği

Sosyal sorumluluk

Global vizyon ve uluslararası pazarlara entegrasyon

RepTrak 2021 raporuna göre kurumsal itibarı şekillendiren 7 temel alan vardır;

- Ürün ve Hizmetler,
- Yenilik,
- İşyeri,
- Yönetim,
- Vatandaşlık (sosyal sorumluluk, sponsorluk vb.)
- Liderlik
- Performans algısı.

2. Türkiye ve Dünyadan Örneklerle Havayolları İtibar Yönetimi

Seo ve Park (2017:65) bir havayolu şirketi için kurumsal itibarın titizlikle yönetilmesi gereken kritik bir faktör olduğunu söyledikleri çalışmalarında; havayolu şirketlerinin kurumsal itibarlarının marka imajını, fiyatı, algılanan hizmet kalitesini ve marka tercihinin doğrudan etkileyebilmesi için iyi bir itibar oluşturma ve bunu koruma yöntemleri bulmanın önemine değinmektedirler. Aynı çalışmada, bir havayolunun kurumsal itibarı arttığında marka sadakatinin arttığı da belirtilmektedir.

RepTrak 2021 itibar raporuna göre ise, 100 en itibarlı şirket arasına giren havayolu şirketleri sırasıyla şöyledir (Global Rep Trak 2021);

Singapore Airlines	75.1 puan (güçlü)
Lufthansa	74.6 puan (güçlü)
Emirates	73.7 puan (güçlü)

Türkiye'de bugüne kadar gerçekleştirilen en büyük ve en kapsamlı itibar yönetimi araştırması 2019 yılında gerçekleştirilen "RepMan Türkiye İtibar Ligi" araştırmasıdır (2019). 17 farklı sektörde toplam 155 şirketin değerlendirildiği; *tanınma, yönetim kalitesi, ürün / hizmet kalitesi, çalışan markası, finansal sağlamlık, kurumsal sorumluluk ve duygusal bağlılık* olmak üzere 7 ana boyuttan oluşan araştırmada zirve Türk Hava Yolları'nın olmuştur (<http://repmanturkiyeitibarligi2019.repman.com.tr/>).

Graham ve Bansal (2007:190), tüketicilerin havayolu şirketlerinin itibarı ve ödeme istekliliğine ilişkin algılarını etkilemede beş temel kurumsal özelliğin rolü olduğunu ileri sürdükleri çalışmalarında bu havayolu şirketi özelliklerinin;

- finansal performans,
- cirolar,
- organizasyonel yaş,
- organizasyonel büyüklük,

-yakın geçmişteki kaza geçmişi olduğunu belirtmektedirler. Bu örgütsel özelliklerin tüketicilerin itibar algılarını etkilediğini ve bireysel niteliklerin aksine bu toplu itibar algısının, tüketicilerin uçak biletleri için ödeme yapma istekliliğini etkilediğini savunmaktadırlar. Peltekoğlu (2016:246) ise kurumsal itibarın oluşturulmasında kurumsal iletişimin, kurumsal kimliğin, sosyal sorumluluğun ve yönetim kurulu başkanının etkili olduğunu belirtmektedir.

Buraya kadar verilmiş bilgiler ışığında, havacılık sektöründeki itibar yönetiminin ürün / hizmet kalitesi, sosyal sorumluluk, iletişim, sponsorluk, finansal performans ve yönetim kurulu başkanının (CEO'nun) rolü başlıkları altında incelenmesinin mümkün olduğu söylenebilir.

2.1. Ürün / Hizmet Kalitesi

Rindova ve arkadaşlarının (2005: 1035) yürüttüğü araştırmada itibar daha çok algılanan kalite ile ilgilidir ve paydaşların bir kuruluşa dair olumlu itibara sahip olması kaliteli ürünler üretme derecesi ile ilgilidir. Kurumsal itibarın temel boyutlarından olan Ürün / Hizmet kalitesi bir şirketin para için iyi bir değer sağlama, çıktısının arkasında durma ve müşteri ihtiyaçlarını karşılama yeteneği olarak ifade edilmektedir (Cohen, 2007:291). Havayolu sektöründe de hizmet kalitesi ve doğuracağı müşteri memnuniyeti seviyesi rekabette belirleyici olmaktadır. Rekabet avantajı sağlamak isteyen havayolu şirketleri müşteri beklentilerini doğru şekilde tespit edebilmeli ve bu beklentileri karşılamak için gerekli çalışmaları titizlikle yürütmelidir (Çırpın ve Kurt, 2016:85). Tüketiciler saygın kuruluşlardan yüksek fiyatlara ürün veya hizmet satın almaya daha isteklidirler. Ayrıca, bu ürün veya hizmetlerin kalitesi tüketici tarafından kolay-

lıkla gözlemlenemediğinde, karar verme sürecinde firmanın itibarı kilit rol oynayacaktır (Wernerfelt, 1988:459). Havayolu hizmet süreci aşağıdaki şekilde gösterilmektedir (Canöz,2015:83;Gerede, 2015:10; Thomas,1997; Çırpın ve Kurt, 2016:91).



Havayolu endüstrisi gibi hizmet endüstrilerinde, hizmetlerin ayırt edici özellikleri, yöneticilerin müşteri ihtiyaç ve beklentilerini anlamasına ve vaatlerini yerine getirmelerine dayanmaktadır (Aksoy ve diğ., 2003:343). Güçlü bir itibara sahip olmak ve uluslararası alanda genişlemek isteyen havayolu şirketleri yolcuların farklı ihtiyaç ve beklentilerini dikkate almak ve buna göre hizmet süreçlerini düzenlemek durumundadır.

Havayolu işletmeleri arasında en iyileri belirlemek üzere verilen Skytrax Dünya Havayolu Ödülleri, doğrudan kaynağa, yani yolcuya ulaşarak elde edilen sonuçlara göre verildiği için, havayolu işletmeciliğinde “benchmark” değeri taşımaktadır (Peter Baumgartner COO, Etihad Airways). Skytrax tarafından yürütülen araştırma temelde kabin hizmetleri, yer hizmetleri ve uçak içi ürün ve hizmetler olmak üzere üç başlık altında gerçekleştirilmektedir.

KABİN HİZMETLERİ	YER / HAVALİ-MANI	UÇAK İÇİ ÜRÜNLER	*EK COVID-19 ANKET
Biniş desteği	Havayolu web sitesi	Koltuk konforu	Havayolu COVID-19 güvenlik önlemleri hakkında bilgi
Servis dostu / misafirperverlik	Çevrimiçi rezervasyon	Kabin temizliği	Havaalanı check-in sırasında sosyal mesafe
Servis özeni / verimliliği	Online kayıt	Tuvalet temizliği	Girişte el dezenfektanı mevcuttur
Personelin dil becerileri	Bagaj / Elle taşıma politikası	Kabin aydınlatması / ambiyans	Check-in personeli doğru KKD giyiyor
Yemek servisi verimliliği	Havaalanı biletleme işlemi	Kabin sıcaklıkları	Biniş kapısı alanında sosyal mesafe
Problem çözme yetenekleri	Check-in : bekleme süreleri	Kabin konforu ve olanakları	Biniş verimliliği / sosyal mesafe uygulandı
Uçuş boyunca kabin ekibinin varlığı	Check-in : hizmet standartları	Okuma materyalleri	Havayolu personeli tarafından belge işleme
Kabin PA duyuruları	Kendi Kendine Check-in	Havayolu dergisi	Doğru KKD giyen biniş kapısı personeli
Kokpit PA bilgileri	Biniş öncesi prosedürler	IFE ekranı ve arayüzü	Daha sessiz uçuşlarda koltuk sosyal mesafesi
Ailelere yardım etmek	Biniş verimliliği	AV programlama seçimi	Dezenfektan / dezenfektan mendil temini
Personel tutumları	Havaalanı personeli: samimiyet	İsteğe bağlı AV seçenekleri	Koltuk alanının görsel temizliği
Personel hizmet tutarlılığı	Havaalanı personeli: verimlilik	Kabin Wi-Fi ve bağlantı	Masa/kolçak görsel temizliği
Personel bakımı	Airline Lounge: ürün tesisleri	Yemek kalitesi	IFE ekranının / kontrollerin görsel temizliği
	Airline Lounge: personel verimliliği	Yemek miktarı	Yüz maskesi kullanımı / kuralları hakkında personel tavsiyesi
	Airline Lounge: personel misafirperverliği	Yemek seçimi	Yiyecek ve içecekler için servis sistemleri
	Transfer hizmetleri	Standart / içecek seçimi	Kabin personelinin KKD kullanımına uyumu
	Varış hizmetleri	Uçakta satın alınan F&B seçimi	Tuvalet kuyruk sistemi / mesafelendirme
	Bagaj teslimi	Uçakta satın alınan F&B fiyatları	Müşteri yüz maskesi uyumsuzluğunun personel tarafından ele alınması
		Paranızın Değeri	Uçaktan inme sürecinin kabin personeli kontrolü

13.42 milyon kişi ile Eylül 2019 -Temmuz 2021 arasında yapılan araştırmada belirlenen 2021 yılı için dünyanın en iyi 10 havayolu şirketi ise şöyledir (Skytrax,2022):

- 1.Qatar Airways
- 2.Singapore Airlines
- 3.ANA All Nippon Airways
- 4.Emirates
- 5.Japan Airlines
- 6.Cathay Pacific Airways
- 7.EVA Air
- 8.Qantas Airways
- 9.Hainan Airlines
- 10.Air France

*Türk Hava Yolları (THY) ise 17. sırada yer almaktadır.

2.2. Sosyal Sorumluluk

Tıpkı diğer sektörlerde olduğu gibi, havacılık sektöründe de aynı sektörde rekabet eden firmalar arasındaki farklılaşma faktörü kaybolduğunda şirketler bu durumdan etkilenir. Tüketiciler satın alma kararları verirken havayollarının sosyal aktivitelerini de göz önüne alabilirler. Diğer her şey eşit olduğunda, tüketiciler topluma katkıda bulunmak için daha fazla çaba harcayan bir havayolunu seçeceklerdir. Olumlu kurumsal itibar yönetimi, firma için kâr sağlamaktır. Bu nedenle, firmalar KSS faaliyetleri yoluyla daha sağlıklı bir toplum için çalışmakla yükümlüdür ve bu da itibarlarını geliştiren önemli bir unsurdur (Seo ve Park, 2017:66). Bir kurumun bir dünya vatandaşı olarak görülüp görülmediği, kurumsal itibarı için kritik öneme sahiptir. RepTrak ise vatandaşlığı çevreyi korumak için sorumlu davranmak, toplum üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmak ve iyi amaçları desteklemek olarak tanımlamaktadır (Global RepTrak2021). Günümüzde havayolu endüstrisinin sosyal, ekonomik ve doğal çevreler üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Havayolu endüstrisindeki önemli büyüme ile sektördeki şirket ve kuruluşların olumsuz etkilerini en aza indirmeleri ve toplum üzerindeki olumlu etkilerini artırmaları istenmiştir. Bu eğilim, havayolu şirketleri ve organizasyonları tarafından KSS faaliyetlerinde bir artışa neden olmuştur (Chen ve diğ., 2012:49; Park, 2019:216). Chen ve arkadaşları ASR (Airline Social Responsibility) “bir havayolu şirketinin sosyal bir vatandaş olarak paydaşlarına karşı sorumluluğu” olarak tanımladıkları bir ölçek geliştirmişlerdir.

- Bir havayolu, güvenli ve güvenilir bir ulaşım hizmeti sağlamalıdır.
- Bir havayolu, tüketicilerin mahremiyetine saygı duymalı ve kişisel bilgilerini korumalıdır.
- Bir havayolu, çalışanlarının ve müşterilerinin güvenliğini sağlamak için güvenli bir çalışma ve iş ortamı sağlamalıdır.

- Bir havayolu şirketinin reklamları veya tanıtımları tüketicileri yanıltmamalı veya yanlış yönlendirmemelidir.
- Bir havayolu, tüketicilerin sorunlarını adil ve hızlı bir şekilde çözmeleri için açık ve etkili bir şikâyet programı sağlamalıdır.
- Bir havayolu, felaket zamanlarında kurtarma, ulaşım ve tedarik hizmetlerine gönüllü olmalıdır.
- Bir havayolu, ticari faaliyetlerinden kaynaklanan kirliliği azaltmalıdır.
- Bir havayolu, ticari faaliyetlerini hükümetler ve uluslararası sözleşmeler tarafından öngörülen çevre düzenlemeleri ve politikalarına uygun olarak yürütmelidir.
- Bir havayolu şirketi yenilenebilir enerji kullanmalı ve yerdeki enerji tüketimini azaltmalıdır.
- Bir havayolu, hayır kurumu finansmanı için sabit bir miktarda kâr harcamalıdır.
- Bir havayolu, hayır faaliyetleri için bağımsız bir fon oluşturmalıdır.
- Bir havayolu, çalışanlarını gönüllü hizmetlere katılmaya teşvik etmeli ve onları kişisel sorumluluklarına dahil etmelidir.

Türk Hava Yolları ile dünyanın en iyi havayolları arasında ilk ikiyi oluşturmuş Singapore Airlines ve Qatar Airways'in dikkati çeken ve yerine getirmiş oldukları sosyal sorumluluk çalışmalarından bazıları şunlardır:

- Türk Hava Yolları; ülkemizin en büyük yardım kuruluşu olan Kızılay'ın kan taşımalarına ve afet yardımlarına kargo desteği vermek, Deniz Temiz Derneği ile iş birliğiyle Türk Hava Yolları lounge'larında doğa dostu sabunlar kullanmak, Uçmak isimli tiyatro oyununu destekleyerek kültür ve sanat alanındaki etkinlikleri teşvik etmek, çalışan gönüllülüğü programlarıyla KSS Pazaryeri'ne katılmak Türk Hava Yolları tarafından gerçekleştirilen sosyal sorumluluk faaliyetlerinden bazılarıdır (www.turkishairlines.com).

- Singapore Airlines Cargo, uluslararası sergileri ilişkili noktalara getirmek için yerel ve deniz aşırı müzelerle ortaklıklar kurarak sanatı desteklemektedir. Dünyanın dört bir yanındaki müze profesyonellerinin kendilerini değerli bir ortak olarak tanımasından gurur duyduklarını belirtmektedirler (http://www.siacargo.com/Corporate_Responsibility.asp)
- Qatar Airways, dünya çapında temel eğitim haklarından mahrum bırakılan çocukların sayısını önemli ölçüde azaltmayı amaçlayan küresel bir program olan Educate A Child (Bir Çocuğu Eğit) programını desteklemektedir. Bundan başka ayrıca Qatar Airways, Eylül 2015'ten itibaren iki yıllık bir süre için küresel bir körlük önleme yardım kuruluşu olan Orbis UK'nin Resmi Havayolu seçilmiştir.

2.3. İletişim

İtibar performansı, iletişim faaliyetleri ve geri bildirim mekanizmalarıyla da oldukça bağlantılıdır (Watson ve Kitchen,2008:1). Kurum itibarını oluşturma da kurumun kendi amaçları doğrultusundaki bilinçli eylemleri ve iletişim faaliyetleri önemli yer tutmaktadır (Pira, 2005:147). Şirketlerin yalnızca iyi kurumsal vatandaşlar olarak hareket etmesi yetmemekte; ayrıca bu daha geniş rolü daha fazla paydaşa daha hedefli bir şekilde iletmeleri gerekmektedir. Paydaşlar belirsizliği en aza indirmek için güvenilir bilgilerin açık ve doğrudan iletilmesini talep etmektedir.

IATA; iletişim profesyonellerinin gelişen medya ve havacılık ortamlarının sunduğu zorlukları anlamalarına yardımcı olmak ve kazalara, büyük olaylara ve diğer itibar tehditlerine etkili bir yanıt planlamada destek olmak amacıyla bir iletişim rehberi yayınlamıştır. Bu iletişim rehberine göre, karşılıklı iletişimin büyük oranda çevrimiçi ortamlara taşındığı günümüz ortamında, havayolları şirketlerinin kaza gibi söz konusu sektörde en çok itibar kaybına neden olacak bir krizde online platformlara hakim olması gerekmektedir. Bununla birlikte, çoğu havayolu olayının, kesintilerinin veya hizmet sorunlarının ilk izlerinin artık çevrimiçi olarak fotoğraf, video veya bunu deneyimleyen veya gören kişilerin yorumları şeklinde görünmesi muhtemeldir. İlgili havayolu şirketi gelişen konuşmanın farkında değilse veya (özellikle) kilit karar vericiler fotoğrafları veya videoyu görmediyse, bırakın konuşmaya gerçek bilgileri enjekte etmek şöyle dursun, algıyı etkileme şansı bile çok azdır (IATA,2018:11).

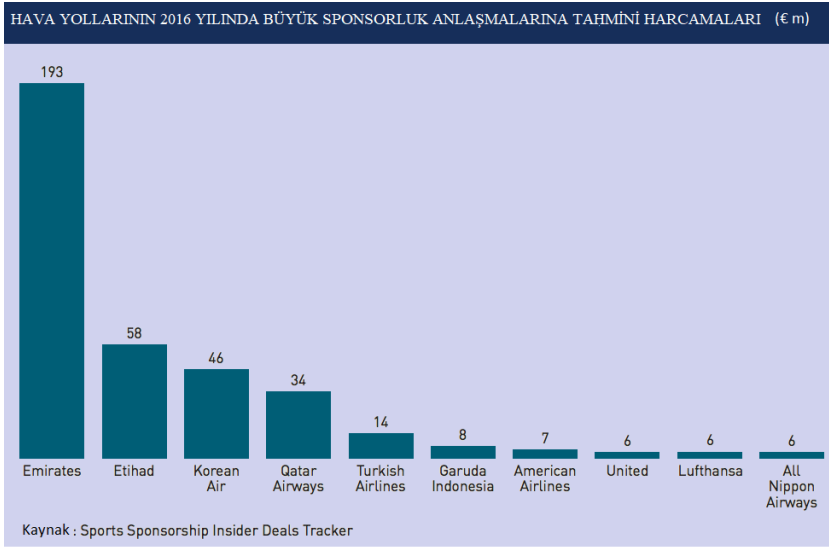
Malezya Havayolları'nın, "MH370'in" kaybolması krizine gecikmeli olarak yanıt verdiğini ve itibar kaybına neden olduğunu ortaya koydukları çalışmada Zakaria ve arkadaşları (2021:116) iletişim ekibinin rolünün, yalnızca kriz öncesi ve kriz sırasında değil, aynı zamanda kuruluşun krizden sonra toparlanmasını ve çalışmaya devam etmesini sağlamak için kriz sonrasında da çok önemli olduğunu vurgulamaktadırlar. Pegasus Havayolları'na ait "PC 8622" sefer sayılı Ankara-Trabzon seferini yapan "Zeynep" isimli Boeing 737-800 tipi yolcu uçağının balçığa saplanması sonucu yolcuları tahliye edilmiş ancak Pegasus havayolları bir krizle karşı karşıya gelmiştir (Sarveroghlu,2019:430). Olaya dair hiçbir sorunun yanıtsız bırakılmaması, sosyal medya ve geleneksel medyanın eş zamanlı kullanılması, gecikmeden yapılan açıklamalar başarılı yürütülen bir iletişim sürecinin havayolu krizlerinde kurumu itibar kaybindan koruyacağını göstermiştir.

2.4. Sponsorluk

Sponsorluk, bir etkinlik için karşılıklı olarak kabul edilen ticari hedeflere ulaşmak için bir grup veya kişiye, para, malzeme ya da hizmet desteği sağlanması olarak tanımlanabilir (Canöz ve Canöz, 2020: 167).

Sponsorluk, şirketlerin kurumsal ve/veya pazarlama hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olabilecek bir promosyon yatırımdır. Bu hedefler, kurum-

sal/marka farkındalığını artırmaktan ve kurum/marka imajını geliştirmekten, ticari ilişkiler kurmaya ve personel moralini iyileştirmeye kadar değişebilir (Tripodi ve Hiron, 2009:118). Benzer şekilde spor sponsorluğunun da marka bilinirliğini ve aşinalığı artırarak ve kamu algılarını değiştirerek marka imajı ve itibarı ile ilgili rekabet avantajı sağlamak gibi bir dizi hedefe ulaşmada çok etkili olabileceğine dair çok sayıda bulgu vardır (Papadimitriou ve diğ., 2008:212; Amis ve diğ., 1997:81; Fahy ve diğ., 2004:1013). Havayolları da spor dünyasında çok görünmekte ve spor sponsorluğu fırsatlarına büyük miktarda para harcamaktadırlar.



Emirates, futbol, bisiklet, ragbi, tenis, motor sporları, at yarışı, golf, kriket ve Avustralya Kuralları futbolunu da kapsayan en çeşitli uluslararası spor sponsorluk profiline sahiptir (Koch,2020:361). Bir diğer Körfez bölgesi havayolu şirketi olan Qatar, spor sponsorluğuna yıllık ortalama 50 milyon dolar yatırım yapmaktadır (Cortsen, 2017).85 havayolu 2020 yılında 2021'de aktif olduğu tahmin edilen 273 anlaşma ile spor sponsorluğu düzenlemeleri yapmışlardır. BAE havayolu şirketi Fly Emirates, tahmini 218 milyon dolarlık sponsorlukla en kararlı havayolu konumunda bulunmaktadır. Körfez havayolları, Emirates, Qatar Airways ve Etihad Airways tarafından yönlendirilen 394 milyon dolarlık yatırım spor sponsorluğuna yapılan sektör harcamalarının yarısından fazlasını oluşturmaktadır (<https://www.globaldata.com/>). Güçlü bir desteğin yeni başarılar getirdiği inancını vurgulayan Türk Hava Yolları'nın ise basketbol, golf, futbol, buz hokeyi gibi pek çok spor dalında sponsorlukları mevcuttur (<https://www.turkishairlines.com/tr>). Türkiye'nin en değerli markaları arasında yer alan Türk Hava Yolları Türkiye'nin stratejik avantajlarını yansıtmaya, geliştirmeye yardımcı olma ve güçlendirme konusunda önemli yer tutan spor spon-

sorluk portföyünü oluşturmuş ve sürdürmüştür. Türk Hava Yolları 2010 Yıllık Raporunda “Tenis ve Golf sponsorlukları ile potansiyel Business Class yolcuları hedeflenirken, kurumun prestijli marka algısına da katkı sağlandı.” Açıklamasında bulunmuş ve golf branşının önemini dikkat çekmiştir (Tekin ve Eskicioğlu, 2015:25). Sporun geniş kitlelere ulaşıyor olması THY’nin hedef kitleleriyle bağ kurmasına ve toplum nezdinde olumlu itibar yaratılmasına katkı sağladığını ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Tekin ve Eskicioğlu, 2015:18; Sarıtaş,2017:96). Bir diğer havayolu şirketi, Pegasus, etkin bir sponsorluk yaklaşımını sürdürmektedir. 2009’dan beri geleneksel olarak düzenlediği Pegasus Golf Challenge, kuruluşun sponsorluk alanında yürüttüğü en önemli faaliyetler arasında bulunmakta ve kuruluş ayrıca yerel ölçekte spor etkinlikleri, kongre ve konferanslar, sosyal sorumluluk projeleri ve tematik etkinliklere de dönemsel olarak sponsorluk desteği sağlamaktadır (Pegasus, 2019; Sezer, 2019:60). Özetle, havacılık sektöründe faaliyet gösteren firmalar, özellikle spor sponsorluğunu önemsemekte ve bu işe ciddi bütçeler ayırarak marka bilinirliklerini arttırmakta, imajlarını güçlendirmekte, hedef kitleyle duygusal bağlar kurmakta ve sonuç olarak itibarlarına olumlu katkı sağlamaktadırlar.

2.5. Finansal Performans

Havayolu şirketlerinin kurumsal itibarı ile arasında pozitif bir ilişki olduğunu belgelenen finansal performans, kısa ve uzun vadeli kararları etkilemekle birlikte stratejik planlamayı da şekillendirmektedir (Podolny, 1993:829; Teker ve diğ., 2016:604). Havayollarının finansal performansını belirlerken kârlılık, likidite (verimlilik) ve ödeme gücü ile ilgili parametreler kullanılmaktadır (Feng ve Wang, 2000:141).

Zietlow'a (2010:240) göre ödeme gücü, bir kuruluşun yükümlülüklerine göre elinde bulundurduğu varlık miktarını ifade eder. Verimlilik ise, şirketin varlıklarını etkin bir şekilde kullanma ve yükümlülüklerini yönetme yeteneğini ifade eder ve bir şirketin gelir elde etmek için mevcut varlıkları kullanma yeteneğini ölçer. Finansal performans için çok önemli ölçütlerden bir diğer karlılıktır. Karlılık, şirkete yatırılan paradan elde edilen getiriyi belirlemektedir. Karlılık sadece bir yıl için hesaplanmamalıdır ve amaç kabul edilebilir bir getiri elde etmek ve bunu artırmak veya en azından sürdürmek olmalıdır (Perçin ve Aldalou, 2018:588).

Şirketlerin seçiminin, müşterilerin havayolu şirketlerinden memnuniyetlerine ilişkin küresel anketlerden derlenen World Airline Awards tarafından yayınlanan sıralamaya göre yapıldığı çalışmalarında, Cocis ve arkadaşları (2021:5) havayolu sektöründen Fortune dergisi itibar sıralamasında yer alan üç şirketin (Southwest, Delta Air ve Singapore Airlines) 2016-2017 ve 2018 yıllarına ait durumlarını incelemiştir. Araştırma neticesinde güçlü finansal performans ve finansal denge seviyeleri kaydeden şirketlerin, küresel yatırımcıların gözünde sağlam kurumsal itibara sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. En

itibarlı şirketler belirlenirken baz alınan temel kriterlerden birisi finansal performanstır. İtibarın tek itici gücü olmasa da finansal performans, bir şirketin kurumsal itibar puanına önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır (RepTrak <https://www.reptrak.com>).

2.6. Yönetim Kurulu Başkanının (Ceo'nun) Rolü

Kurum içi destek olmadan iyi bir itibarın sürdürülemeyeceği genel olarak kabul edilen bir gerçektir. Murray ve White iyi bir itibar yaratmanın, geliştirmenin ve korumanın merkezinde ilişki yönetiminin olduğuna dikkat çektikleri çalışmalarında, organizasyon liderlerinin güçlü iletişim performansının ve paydaşlardan gelen etkili geri bildirim mekanizmalarının, ilgili mesajları dile getirmek ve paydaşların desteğini koruyan daha bilinçli kararlar almak için gerekli olduğunu belirtmektedirler (2004:10). CEO'lar, firma, sektör ve genel becerilerle ilgili nitelik ve yetenekleri içeren kaynaklar olarak kabul edilmektedirler (Pires ve Trez, 2018:50). Kuruluşun itibarı ile onu yöneten kişi arasında güçlü bir bağlantı olduğu açıktır (bu, itibar sermayesinin CEO'nun algısına göre yükselip düşebileceği anlamına gelmektedir). CEO güçlü bir şekilde inançlara sahipse, kuruluşun bu değerleri, inançları ve davranışları yansıtmayı muhtemeldir. Yine Chong'a göre (2007:206) CEO'lar, çalışanları kurumla özdeşleşmeye ve farklı bir kurumsal kimlik geliştirmeye ikna etmede ve etkilemede çok önemli roller oynamaktadırlar. Kurumsal kimlik özellikleri üzerlerine sinen çalışanların, çalıştıkları kurumun itibarını kanıksaması ve kuruma aidiyet hissi yaşaması kolaylaşacaktır.

Sonuç

Kuruluşların kriz durumundaki iletişim davranışlarından çevreye ve topluma karşı ne derece sorumlu davrandıklarına, çalışanlarına eşit davranmalarından gerçekleştirdikleri sponsorluk faaliyetlerine kadar pek çok etken sonucu oluşan itibar kurumların varlığını devam ettirmelerinin bir dayanağı olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle yüksek bütçeli bir sektör olan havacılık sektöründe iş yapan şirketlerin marka olma yolunda itibarlarını güçlendirmek ve korumak için yoğun çaba sarf etmesi gerekmektedir. Kaliteli ürün ve hizmetler sunmak olumlu itibar için ihtiyaç duyulan temel taşlardan olsa da günümüz tüketicilerinin değişen ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda yenilikçi bakış açısıyla itibar yönetim süreçlerine bu değişikliklerin entegre edilmesi gerekmektedir. RepTrak gibi, RepMan gibi yıllık en itibarlı şirketlerin belirlendiği ölçümler de itibar rekabeti açısından itici güç olarak ortaya çıkmakta ve dünya genelinde kurumsal itibara verilen önemi vurgulamaktadır.

KAYNAKÇA

- Aksoy, Şafak; Atılgan, Eda ve Akıncı, Serkan (2003). "Airline Services Marketing By Domestic And Foreign Firms: Differences From The Customers' Viewpoint", *Journal of Air Transport Management*, 9, pp. 343-351
- Amis, John, Pant, Narayan ve Slack, Trevor (1997). "Achieving A Sustainable Competitive Advantage: A Resource-Based View Of Sport Sponsorship", *Journal of Sport Management*, Vol. 11, pp. 80-96
- Canöz, Nilüfer (2015). *Hizmet Sektöründe Kurumsal İmaj Algısı*, Palet Yayınları, Konya
- Canöz, Kadir ve Canöz, Nilüfer (2020). *Halkla İlişkiler*, Palet Yayınları, Konya
- Caudron, Shari (1997). "Forget Image: It's Your Reputation That Matters", *Industry Week*, 246(3), pp.13-16
- Chen, Fang-Yuan; Chang, Yu-Hern ve Lin, Yi-Hsin (2012). "Customer Perceptions Of Airline Social Responsibility And Its Effect On Loyalty", *Journal of Air Transport Management*, 20, pp.49-50
- Chong, Mark (2007). "In Practice The Role of Internal Communication and Training in Infusing Corporate Values and Delivering Brand Promise: Singapore Airlines' Experience", *Corporate Reputation Review*, 10 (3), pp.201-212
- Cocis, Andreas-Daniel, Larissa Batrancea ve Horia Tulai (2021). "The Link between Corporate Reputation and Financial Performance and Equilibrium within the Airline Industry" *Mathematics*, 9 (17), pp.2150-2162
- Cohen, Deborah-Vidaver (2007). "Reputation Beyond the Rankings: A Conceptual Framework for Business School Research", *Corporate Reputation Review*, 10 (4), pp.278-304
- Cortsen, Kenneth (2017). "Sports Sponsorship Case – The Airlines Industry And The Dominant Force Of Emirates", <https://kennethcortsen.com/sports-sponsorship-case-airlines-industry/>
- Çırpın, Birgül ve Kurt, Didem (2016). "Havayolu Taşımacılığında Hizmet Kalitesi Ölçümü", *Journal of Transportation and Logistics*, 1(1), s.83-98
- Çiçek, Meltem (2019). *İtibar Yönetimi ve Havacılık Sektörü*, Just Landed Havalimanında İtibar Yönetimi içinde, Papatya Yayıncılık Eğitim, İstanbul
- Fahy, John; Farrelly, Francis ve Quester, Pascale (2004). "Competitive Advantage Through Sponsorship-A Conceptual Model And Research Propositions" *European Journal of Marketing*, 38 (8), pp.1013-1027
- Feng, Cheng-Min ve Wang, Rong Tsu (2000). "Performance Evaluation For Airlines Including The Consideration Of Financial Ratios", *Journal of Air Transport Management*, 6, pp. 133-142
- Fombrun, Charles ve Shanley, Mark (1990). "What's In A Name? Reputation Building And Corporate Strategy", *Academy of Management Journal*, 33(2), pp.233-258
- Fombrun, Charles (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, Harvard Business School Press, Boston
- Fombrun, Charles ve van Riel, Cees (2004). *Fame & Fortune*, FT Prentice Hall, New York
- Gerede, Ender (2015). *Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması*, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları, Ankara
- Gök, Osman ve Özkaya, Hakan (2011). "Does Corporate Reputation Improve Stock Performance In An Emerging Economy? Evidence From Turkey", *Corporate Reputation Review*, Vol. 14 No. 1, pp. 53-61

- Graham, Mary ve Bansal, Pratima (2007). "Consumers 'Willingness To Pay For Corporate Reputation: The Context Of Airline Companies", *Corporate Reputation Review*, 10 (3), pp.189-200
- Griffin, Andrew (2008). *New Strategies for Reputation Management*, Kogan Page, London.
- Kadıbeşegil, Salim (2018). *İtibar Yönetimi*, MediaCat, İstanbul
- Keh, Huan Tat ve Xie, Yi (2009). "Corporate Reputation And Customer Behavioral Intentions: The Roles Of Trust, Identification And Commitment", *Industrial Marketing Management*, 38, pp. 732-742
- Kijpanjasub, Khanidtha ve Jitkuekul, Premruedee (2019). "Corporate Reputation And Corporate Image Influence Customer Purchase Intentions And Loyalty of Lowcost Airlines", *The 2019 International Academic Research Conference in Vienna*, pp.205-210
- Koch, Natalie (2020). "The Geopolitics of Gulf Sport Sponsorship", *Sport, Ethics And Philosophy*, 14 (3), pp.355-376
- Koçoğlu, Cenk M. (2018). "Yerli Turistlerin Kurumsal İtibar Algılarının Marka Denkliğine Etkisi: Türk Hava Yolları Örneği", *Turizm Akademik Dergisi*, 5 (2), s.109-127
- Murray, Kevin ve White, Jon (2004). *Ceo Views On Reputation Management*, Chime Communications, London.
- Papadimitriou, Dimitra; Apostolopoulou, Artemisia ve Dounis, Theofanis (2008). "Event Sponsorship As A Value Creating Strategy For Brands", *Journal of Product & Brand Management*, 17(4), pp. 212-222
- Park, Eunil (2019). "Corporate Social Responsibility As A Determinant Of Corporate Reputation In The Airline Industry", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 47, pp.215-221
- Peltekoğlu, Filiz (2012). *Halkla İlişkiler Nedir?*, Beta Yayıncılık, İstanbul
- Perçin, Selçuk ve Aldalou, Eyad (2018). "Financial Performance Evaluation Of Turkish Airline Companies Using Integrated Fuzzy Ahp Fuzzy Topsis Model", *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 18, pp. 583-598
- Pira, Aylin (2005). *Halkla İlişkiler için Okumalar*, Dönence Akademik Kitaplar, İstanbul
- Pires, Vanessa ve Trez, Guilherme (2018). "Corporate Reputation-A Discussion On Construct Definition And Measurement And Its Relation To Performance", *Revista de Gestão*, 25(1), pp.47-64
- Podolny, Joel (1993). "A Status-based Model of Market Competition", *American Journal of Sociology*, 98 (4), pp. 829-872
- Rindova, Violina; Williamson, Ian; Petkova, Antoaneta ve Server, Joly (2005). "Being Good Or Being Known: An Empirical Examination Of The Dimensions, Antecedents And Consequences Of Organizational Reputation", *Academy of Management Journal*, 48 (6), pp.1033 - 1049
- Sezer, Fatih (2019). *Havacılık Sektöründeki Sponsorluk Faaliyetlerinin Kurum İmajına Etkisi: Turkish Airlines Euroleague Örneği*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- Sarıtaş, Ahmet (2017). "Sport Marketing and Sponsorship: Case of Turkish Airlines Corporation", *Strategic Public Management Journal*, 3(5), pp.95-108
- Sarveroglu, Azhdar (2019). "Kriz Döneminde İtibar Yönetimi'nin Önemi: Pegasus Krizi'nin Analizi", *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(93), s.420-438
- Seo, Eun Ju Seo ve Park, Jin Woo Park (2017). "A Study on the Impact of Airline Corporate Reputation on Brand Loyalty", *International Business Research*, 10 (1), pp.59-67
- Samsunlu, Kadri (2019). *Havalimanı İşletmeciliğinde İtibarlı Bir Marka Olmak*, Just Landed Havalimanında İtibar Yönetimi içinde, Papatya Yayıncılık Eğitim, İstanbul

- Solmaz, Başak (2011). *Kurumsal İletişim Yönetimi*, Tablet Kitabevi, Konya.
- Song, HakJun; Wenjia Ruan ve Yunmi Park (2019). "Effects Of Service Quality, Corporate Image, And Customer Trust On The Corporate Reputation Of Airlines," *Sustainability*, MDPI, vol. 11(12), pp.1-14
- Tay, Su-Lin; Chan, Tak-Jie ve Hasan, Nurul Ain Mohd (2020). "Determinants of Corporate Reputation: A Study of Consumers' Perspective of Malaysian Aviation Company", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10 (11), pp.756-770
- Teker, Suat; Teker, Dilek ve Güner, Ayşegül (2016). "Financial Performance of Top 20 Airlines", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, pp. 603-61.
- Tekin, Nedim ve Eskicioğlu, Yeşer (2015). "Spor Sponsorluğu: Türk Hava Yolları – Türkiye Basketbol Federasyonu Örneği", *Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi*, 10 (1), s.14-36
- The RepTrak Company (2021). *2021 Global RepTrak 100*.
- Thomas, Mike L. (1997). *A Portfolio Management Approach To Strategic Airline Planning* (European University Studies, Series V, Economics and Management, 2052). Peter Lang, Berne
- Tripodi, John A. ve Hiron, Martin (2009). "Sponsorship Leveraging Case Studies–Sydney 2000 Olympic Games", *Journal of Promotion Management*, 15:1-2, pp.118-136
- Van Riel, Cees (1995). *Principles of Corporate Communication*, FT Prentice Hall, London UK
- Varma, Tulika (2021). "Responsible Leadership and Reputation Management During a Crisis: The Cases of Delta and United Airlines", *Journal of Business Ethics*, 173, pp.29-45
- Vidaver-Cohen, Deborah (2007). "Reputation Beyond The Rankings: A Conceptual Framework For Business School Research", *Corporate Reputation Review*, 10 (4), pp. 278-304
- Walsh, Willie (2021). *International Air Transport Association 2021 Annual Review*, pp.5
- Watson, Tom ve Kitchen, Philip (2008). *Corporate Communication: reputation in action, Facets of Corporate Identity*, Communication and Reputation (Edt: Tc Melewar), Routledge, Londra
- Wiedmann, Klaus-Peter ve Buxel, Holger (2005). "Corporate Reputation Management In Germany: Results Of An Empirical Study", *Corporate Reputation Review*, 8, pp.145-163
- Zakaria, Muhammad; Yusnaldi, Nurliyana ve Latiff, Zulkifli (2021). "Crisis Communication Strategies During the Code Red Phase of Aviation Industry and Media Framing Discrepancies: Case of Malaysia Airlines Twin Tragedy", *Journal of Media and Information Warfare*, 14(2), pp.105-121
- Zietlow, John (2010). "Nonprofit Financial Objectives And Financial Responses To A Tough Economy", *Journal of corporate treasury management*, 3(3), pp.238-248

İnternet Kaynakları

- <https://www.globaldata.com/airline-sponsorship-worth-estimated-737m-sports-industry-according-globaldata/>, (Erişim Tarihi: 07.02.2022)
- <https://www.reptrak.com/blog/the-truth-about-financial-performance-and-reputation/>, (Erişim Tarihi: 07.02.2022)
- <http://repmanurkiyeitibarligi2019.repman.com.tr/>, (Erişim Tarihi: 17.02.2022)
- <https://www.turkishairlines.com/tr-int/basin-odasi/sponsorluklar/>, (E. T.: 17.03. 2022)

BEŞİNCİ BÖLÜM

HAVA YOLU SEKTÖRÜNDE SPONSORLUK UYGULAMALARI

Doç. Dr. İsmailcan DOĞAN

ORCID NO: 0000-0001-9855-5159 - ismailcandogan@erciyes.edu.tr

Giriş

Sanayi devrimiyle birlikte ortaya çıkan serbest piyasa ekonomisinde işletmeler rakipleriyle rekabet edebilmek için birçok yöntem ve tekniğe başvurmak durumunda kalmışlardır. Bu yöntemlerden birisi ise sponsorluktur. Sponsorluk uygulamaları söz konusu işletmelerin kullandığı ve farklı hedeflere ulaşmada rol verdikleri önemli halkla ilişkiler uygulamalarından biridir. Sponsorluğun bu husustaki önemi literatürde yapılmış olan birçok çalışmayla da ortaya konulmuştur. Kurumlar açısından önemli olmasının yanında dikkat edilmesi gereken birçok farklı noktasının varlığı da bilinmektedir. Zira alelade yapılacak bir sponsorluk çalışmasının kuruma katkı yerine zarar bile verebileceği ifade edilmektedir.

Sektörler içerisinde sponsorluk uygulamalarına en fazla yer veren sektörlerin başında hizmet sektörü, bunun içerisinde ise hava yolu sektörü başı çekmektedir. Günümüz taşımacılığı içerisinde önemli bir yere sahip olan hava yolu sektörü ilk ticari faaliyetine 20. yüzyılın ilk çeyreği itibarıyla başlamış ve yaşanan teknolojik gelişmelerle de paralel olarak günümüze kadar büyümesine hız kesmeden devam etmiştir (Şen ve Erdağ, 2021: 423).

21. yüzyıla gelindiğinde havacılık teknolojilerinde yaşanan olağanüstü gelişmeler ile ülkeler arası geçişlere yönelik taleplerin (ticaret, askeri, eğitim, turizm, sağlık vb. nedenlerle) artması bu alandaki firmaların sayılarını hızla artırırken diğer sektörlerde yaşanan hırçın rekabeti de bu alana taşımıştır. Rekabetteki hırçınlık ise hava yolu kuruluşlarında yeni uygulamaları zorunlu kılarken, sponsorluk gibi halkla ilişkiler uygulamalarını gündeme getirmiştir. Kuruluşlar sponsorluk sayesinde fark edilmeyi, akılda kalmayı, tanınmayı, iş birliğini, kabulü, reklamı ve pazarlamayı; dolayısıyla da tercih edilmeyi başaramamaktadırlar. Bu bağlamda bu çalışmada havacılık sektöründe sponsorluk uygulamalarının yerine ve önemine değinilmiştir. Bu kapsamda öncelikle sponsorluk kavramı açıklanmış, işletmelerin sponsorluk yapma amaçlarına ve sponsorluğun hedeflerine bakılmıştır. Daha sonra ise hava yolu sektöründe sponsorluk çalışmaları örnekler üzerinden değerlendirilmiş ve kavramsal bir çerçeve sunmak amaçlanmıştır.

1. Sponsorluk Kavramı

Sponsorluk kavramının tek bir tanımla açıklanması mümkün değildir. Esasen kavram ile ilgili literatür incelendiği zaman yerli ve yabancı alanyazında çeşitli tanımlamalar görülmektedir. Sponsorlukla ilgili yapılan tanımlamalar incelendiği zaman söz konusu bu uygulama farklı perspektiflerden ele alınmıştır. Ancak en yalın biçimde sponsorluğu işletmelerin ticari hedeflerine ulaşmak için kullandıkları aynı veya maddi destekleme faaliyetleri olarak tanımlamak mümkündür (Meenaghan, 1983: 9). Bir başka tanıma göre sponsorluk bir işletmenin kurumsal ve pazarlama amaçlarının başarılmasına yardım eden bir uygulama olarak değerlendirilmektedir (Seguin ve O'Reilly, 2007: 2). Genel olarak değerlendirmek gerekirse sponsorluk maddi ya da maddi olmayan yollarla yapılabilen, diğer iletişim tekniklerini tamamlayan; spor, sanat gibi farklı alanlarda yapılabilen, aynı zamanda kurumun iletişim hedeflerine ulaşmada yardımcı olan tamamlayıcı bir iletişim aracıdır (Walliser, 1995: 8). Sponsorlukta farklı özelliklere sahip ekosistemler karşımıza çıkabilmektedir. Bu özellikler genellikle birbirine bağlı ve dinamik bir özelliğe sahip olarak nitelendirilebilir. Örneğin coğrafi ekosistem olarak ele alındığı zaman sponsorluklar yerel, bölgesel, ulusal ya da uluslararası niteliğe sahip olabilmektedir. Coğrafi anlamda farklı bölgelerde ya da ülkelerde yapılacak olan sponsorluk çalışmaları ile şüphesiz işletmeler hem hedef pazarlarına hem de potansiyel hedef kitlelerine ulaşmak isterler (Cornwell, 2020: 26).

Bununla beraber sponsorluk farklı alanlarda yapılabilir. Sponsorlukla ilgili olarak yapılan sınıflandırmalara bakıldığında zaman zaman farklı yazarların farklı biçimlerde sponsorluk türlerini ele aldığı görülmektedir. Bu farklılıkları belirli özellikleri açısından tasnife tabi tuttuğumuzda ise, genel olarak sponsorluğu dört başlık altında ele alabiliriz. Bunlar spor sponsorluğu, kültür sanat sponsorluğu, çevre sponsorluğu ve sosyal sponsorktur (Okay, 2012).

2. Sponsorluğun Hedefi

Sponsorluk çalışmaları sadece destek alan tarafa fayda sunmaz; bunun yanında sponsor olan işletmelerin pazarlama hedeflerine ulaşmalarına da fayda sunarlar (Suh, 2002: 1). Bu bağlamda sponsorluğun halkla ilişkiler, pazarlama, reklam gibi farklı hedefleri olduğunu söylemek yanlış olmaz. Okay'a (2012: 251) göre kurumlar sponsorluk politikası ve sponsorluklar ile tanınırlıklarını arttırmayı, mevcut imajlarını pekiştirmeyi, yeni bir imaj inşa etmeyi, sponsorluğu yapılan etkinliğin / takımın / bireysel kişilerin imajını marka imajına transfer etmeyi hedefleyebilmektedirler. Bununla beraber yine Okay (2012: 251-252) sponsorluğun genel hedeflerinin ekonomik hedefler ve algılamaya yönelik hedefler olarak iki ana eksenle ele alınabileceğini ifade etmiştir. Burada sponsorluğun ekonomik hedefleri uzun vadede kâr elde etmek (Walliser, 1995: 42); algılamaya yönelik hedefleri ise kurumun imajı, tanınırlığı gibi toplum içerisindeki algılanma durumları olmaktadır (Okay, 2012: 252).

Walliser (1995: 36) ise sponsorluğun hedeflerini biraz daha açarak şu şekilde ele almaktadır:

- Bir markanın ya da kurumun bilinirliğini arttırmak.
- Bir markanın ya da kurumun imajını geliştirmek.
- Ürünün gösterimini yapmak.
- Çalışanların motivasyonunu arttırmak.
- Kurumun dış hedef kitleleri ile iletişim kurmak.
- Kurumun gelirini arttırmak.

Yukarıda sayılan hedeflerin yanında sponsorluğun işletmelere olan katkısı bağlamındaki beklenen çıktıları ise Eser ve Dolunay (2014: 31) şu şekilde ifade etmiştir:

- Markanın ya da ürünün hedef kitlenin zihninde canlılığının korunması.
- Hedef kitle üzerinde farklı konular üzerinden bir farkındalık oluşturulması.
- Marka değeri ve kurumsal imaj oluşturulması.
- İşletmenin istediği yönde hedef kitlenin üzerinde bir tutum değişikliği sağlanabilmesi.
- Sahiplik, beğenme ve taraf olma gibi duyguların oluşturulmasının sağlanması.

İşletmeler sponsorluk çalışmalarına girmeden önce yapacakları uygulamalarla neyi amaçladıklarını belirlemeleri gerekmektedir. Amaçların belirlenmesinden önce ise, dikkat edilmesi gereken önemli noktalar şu şekilde ele alınmaktadır (Aktaran Bilgiç, 2020: 29):

- Asıl amaç belirlenmelidir.
- Sponsorluk faaliyetinin pazarlama amaçları ile işletmenin pazarlama amaçları karşılaştırılmalıdır.
- Hangi alanda sponsorluk çalışması yapılacağı belirlenmelidir.
- İşletme amaçlarına ve hedef kitlelerine hızlı bir biçimde ulaşmada yardımcı olacak farklı etkinlikleri de uygulamaya koymalıdır.
- Destekleme faaliyeti kapsamında bütçe gerçekçi bir biçimde ayarlanarak buna göre söz konusu destekleme çalışmalarına girilmelidir. Bir başka ifadeyle sponsorluk kapsamında oluşturulacak bütçe kuruma zarar verecek boyutta olmamalıdır.
- Seçilecek sponsorluk alanı kurumun faaliyet alanına yakın ve tamamlayıcı bir nitelikte olmalıdır.

Bir kurumun sponsorluk çalışması yapmadan dikkat etmesi gereken önemli noktalar vardır. Öncelikle kurum güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koymalıdır. Yine kurum bunun yanında uygulayacağı sponsorluk stratejisini ve iletişim hedeflerini de belirlemesi gerekmektedir. Söz konusu hedefler ile kurumun sponsorluk stratejisi birbirleriyle uyumlu olmalı ve kapsamlı bir değerlendirme yapılmalıdır. Öte yandan kurumun sponsorluk çalışmalarını yürüteceği alan ile

kendi hedef kitlesi arasında bir ilişki bulunup bulunmadığı ortaya koyulmalıdır. Yine kurumun çıkarları da göz önünde bulundurularak gerekli olan bütçe çalışması yapılmalı ve sponsorluğu yapılacak olan tarafla sponsor olacak taraf arasında yazılı bir anlaşmayla taraflar arasındaki anlaşma hususları garanti altına alınmalıdır. Son olarak ise değerlendirme yöntemi belirlenmeli, sponsorluk çalışmasından sonra kullanılacak değerlendirme yöntemi tespit edilmelidir (Okay, 2012: 250).

Geleneksel reklam maliyetleri düşünüldüğünde sponsorluğun reklama göre bazen daha az maliyetli ve daha verimli olabileceği konusunda bir görüşte bulunmaktadır. Özellikle reklamla, halkla ilişkilerle, promosyonla ve çevrimiçi pazarlama girişimleriyle entegre edilmesi daha verimli sonuçların elde edilmesine neden olabilmektedir. Nihayetinde de geleneksel reklamdan daha ekonomik uygulamaya evrildiğini söylemek yanlış olmaz. Diğer taraftan sponsorluğun sadece maddi olarak değil, malzeme ve teçhizat tedariki şeklinde yapılabilmesi de bu durumun oluşmasına zemin hazırlayabilecek bir başka avantajı olmaktadır (Baines, Egan ve Jeffkins, 2004: 339).

Sponsorluk uygulamaları bilindiği gibi farklı etkinlikler ve gösteriler aracılığı ile yapılmaktadır. Etkinlik ve gösteriler, genellikle izleyicilerin gönüllü olarak yer aldığı aktivitelerdir. Sponsorlar açısından ise hedef kitlelere en hızlı ulaşabilmenin yeri ve mekânlarıdır. Bu bağlamda sponsorlukla hedef kitlelerine hızlı bir biçimde ulaşmak isteyen işletmelere önemli fırsatlar sunarlar (Suh, 2002: 14).

Sponsorluk medyada yer bulmak amacıyla da yapılabilmektedir. Özellikle büyük bir etkinliğe ya da olaya yapılacak sponsorluk çalışmaları bu anlamda örnek olabilir. Çünkü bu tür büyük olaylar ya da etkinlikler medyada hem geniş yer bulmakta hem sürekli tekrarlanmaktadır (Baines, Egan ve Jeffkins, 2004: 339).

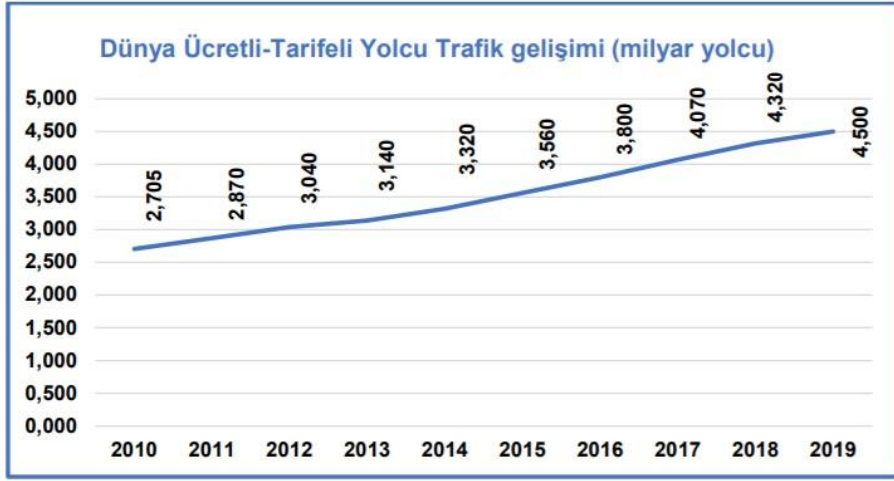
Bununla beraber sponsorluk uygulamalarının hedeflerini üç başlık halinde toplayabiliriz. Bunlar halkla ilişkiler, reklam ve pazarlama kapsamındaki hedefleri olarak ele alınabilir. **Halkla ilişkiler bağlamındaki hedefler**; markayı, kurumu ya da ürünü hedef kitleye duyurmak, bilinirliği arttırmak, kurumsal kimlik öğelerini pekiştirmek ve hedef kitlede güven duygusu yaratmak olarak değerlendirilebilir. **Reklam bağlamında** ise ürünün pazarlanmasını sağlamak, marka değerinin pozitif yönde olmasını sağlamak, projeyi destekleyen kitleler oluşturmak ve rakiplerin arasından bir fark oluşturarak sıyrılmasıdır. Diğer taraftan **pazarlama bağlamında** farklı mecralarda yer bulmak, sadece reklamlar ile sanal olarak değil gerçek mekanlarda da var olduğunu göstermek ve direkt olarak hedef kitleye ulaşma imkânı yakalamak olarak değerlendirilebilir (Eser ve Dolunay, 2014: 32).

Sponsorluğun işletmelere sağladığı bütün bu avantajlar söz konusu bu uygulamanın birçok alanda, birçok işletme tarafından kullanılmasını sağlamakta-

dır. Günümüzde sadece kâr amacı güden kurumlar değil, devletler dahi sponsorluk çalışmaları yaparak ülke tanıtımı noktasında bu uygulamadan yararlanmaktadır. Bunun yanında sponsorluğun etkin olarak kullanıldığı sektörlerden birisi de hava yolu sektörüdür. Gün geçtikçe büyümeye devam eden hava yolu sektörü içerisinde gerek devlet destekli hava yolu işletmeleri gerekse de özel hava yolu şirketleri birçok uygulama ile birlikte sponsorluk çalışmalarına da ciddi bütçeler ayırmaktadırlar.

3. Hava Yolu Sektöründe Sponsorluk

21. yüzyılla birlikte küreselleşmenin etkisini daha fazla hissettirmesi de kaçınılmaz olmuştur. Bu durum pazarların gittikçe daha fazla daralmasına zemin hazırlarken, işletmelerin mevcut müşterileri ve potansiyel müşterileri ile iletişimini daha önemli hale getirmiştir. Bu kapsamda farklı yollarla müşteri sadakatini sağlamayı amaçlayan sektörlerden birisi de şüphesiz hava yolu sektörüdür. Özellikle 90'lı yıllarla birlikte müşteri kavramının daha fazla önemli hale gelmeye başladığı bir sektör olan havacılık sektörü dinamik yapısıyla sürekli büyüme halinde olan bir alan olarak dikkat çekmektedir (Erciş, 2012: 118). Bir başka ifadeyle havacılık sektörü gelişimini sürekli sürdüren ve dünya çapında çok fazla tercih edilen bir sektör haline gelmiştir. Yolcu sayısının sürekli arttığı hava yolu sektörü ile ilgili olarak Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği IATA'nın 2019 yılında açıkladığı dünya hava yolu yolcu hacimleri raporuna göre hava yolu sektörü yolcu kapasitesi 2019 yılında %3,4 büyürken, talep ise %4,2 büyüme sağlamıştır. Bir başka ifadeyle talep, kapasiteden daha hızlı büyüme göstermiştir. Aynı araştırmanın bir başka sonucu ise 2019 yılında dünyada uçak kapasitesi %82,6'lık bir doluluğa ulaştığı noktasındadır. Bu doluluk oranında ise Avrupa başı çekmektedir (IATA, 2019). Dünya ücretli-tarifeli yolcu grafiğine (Bkz. Grafik-1) baktığımızda ise hava yolu sektörünün yolcu sayısının sürekli arttığını görmekteyiz. Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü ICAO'nun hazırladığı rapora göre 2010 yılında 2,705 milyar olan yolcu trafiği 2018 yılında 4,320 milyar yolcu trafiğine ulaşmıştır.



Grafik-1. 2010-2019 Yılları Dünya Ücretli-Tarifeli Yolcu Trafik (Kaynak: ICAO, 2018)

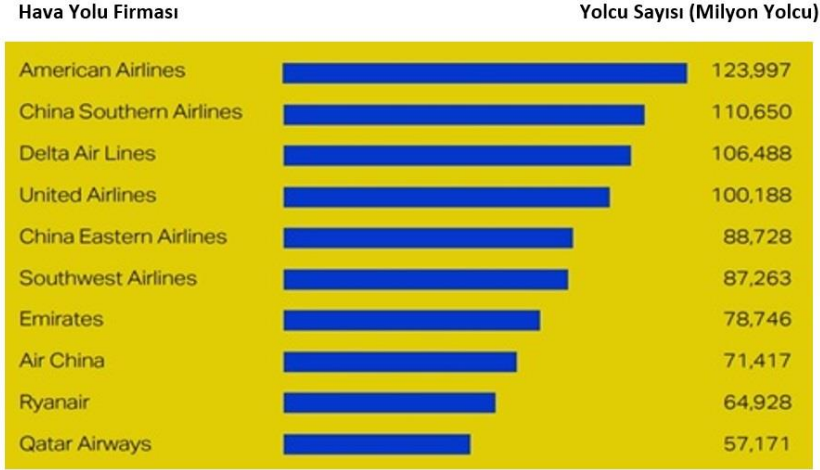
Hava yolu sektöründe özellikle yolcu taşımacılığı bağlamında müşterilerin taleplerini etkileyen sosyal, kültürel ve ekonomik birçok faktörden bahsedilebilir. Doganisi (2002: 196) müşteri taleplerini etkileyen bu faktörleri iki ana başlıkta sınıflandırmıştır. Bu faktörler tüm piyasayı etkileyen faktörler ve belirli rotaları etkileyen faktörler olarak ele alınabilir (Bkz. Tablo-1). Tüm piyasayı etkileyen faktörler gelir düzeyi, tedarik koşulları (ücret, hız, rahatlık) ekonomik faaliyet düzeyi, nüfus büyüklüğü ve büyüme hızı ve sosyal çevre gibi faktörlerden oluşurken, belirli rotaları etkileyen faktörler ise turistik cazibe seviyesi, döviz kuru dalgalanmaları, seyahat kısıtlamaları, tarihsel ve kültürel bağlar, nüfus hareketleri, mevcut iş gücü akışı ve ekonomik faaliyetlerin niteliği faktörlerinden oluşmaktadır.

Tüm Piyasayı Etkileyen Faktörler	Belirli Rotaları Etkileyen Faktörler
Kişisel Harcanabilir Gelir Düzeyi	Turistik cazibe seviyesi (iklimsel/dini/kültürel/doğal-turizm altyapısının durumu- karşılaştırmalı fiyatlar)
Tedarik Koşulları (Ücret, Hız, Rahatlık)	Döviz kuru dalgalanmaları
Ekonomik Faaliyet Düzeyi	Seyahat kısıtlamaları
Nüfus Büyüklüğü ve Büyüme Hızı	Tarihsel ve kültürel bağlar
Sosyal Çevre (Ücretli Tatillerin Süresi- Seyahate Yönelik Tutumlar)	Nüfus hareketleri
	Mevcut işgücü akışı
	Ekonomik faaliyetlerin niteliği

Tablo-1 Havacılık Sektöründe Yolcu Talebinin Seviyesini ve Büyümesini Etkileyen Faktörler (Doganisi, 2002).

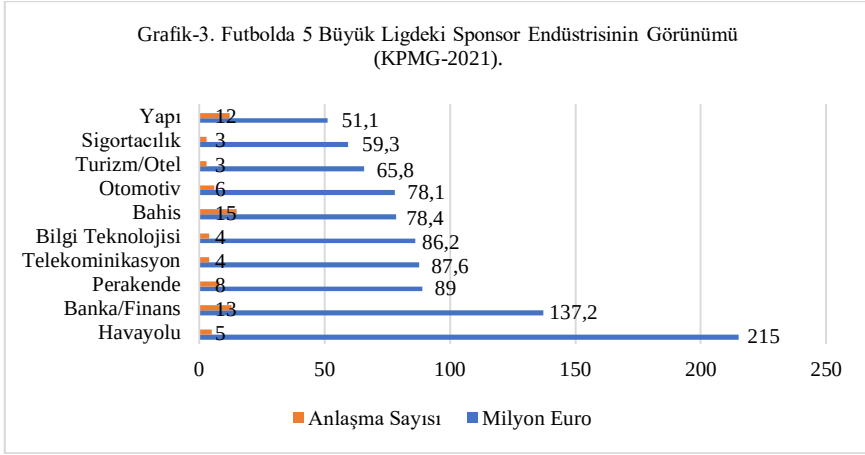
Müşteri taleplerini etkileyen bu faktörler hava yolu sektöründeki işletmelerin kontrolü dışında olan faktörlerdir. Diğer taraftan işletmeler farklı yöntem ve teknikler kullanarak müşterilerin tercihleri üzerinde etkili olabilmektedir. Bu yöntem ve tekniklerden halkla ilişkiler, pazarlama ve reklamcılık teknikleri elbette ilk akla gelen tekniklerdendir. Kullanılan bu yöntem ve teknikler şüp-

hesiz sektördeki rekabeti de etkilemektedir. Bu tekniklerden birisi olan sponsorluk çalışmaları ise hava yolu sektöründe yer alan işletmelerin son yıllarda daha etkin kullandığı önemli bir uygulama olarak dikkat çekmektedir. Bu kapsamda hava yolu sektörünün önde gelen işletmelerinin sponsorluk çalışmalarına genel olarak bakmak, hava yolu sektöründe sponsorluk uygulamalarının önemini ortaya koymak açısından faydalı olacaktır.



Grafik-2. 2021 Yılı Yolcu Bazında Top 10 Hava yolu Firması (Kaynak: IATA 2021)

Spor sponsorluğunun türlerinden birisi olan futbol sponsorluğu işletmelerin en fazla ilgi gösterdikleri alanlardan birisidir. Hava yolu sektöründe faaliyet yürüten işletmeler de bu anlamda sponsorluk çalışmalarında spora ve spor içerisinde de özellikle futbola önemli bir yer ayırmaktadır. KPMG tarafından yapılan bir araştırmanın sonuçları bu durumu destekler niteliktedir. Araştırmaya göre 2021 yılında beş büyük futbol ligindeki sponsorların geldikleri sektörler incelendiğinde en büyük payı hava yolu işletmelerinin ayırdığını görmekteyiz. Beş büyük lig olan İngiltere Premier Lig, İspanya La Liga, İtalya Serie A, Almanya Bundesliga ve Fransa Ligue 1'de sponsorluk desteklerinin geldiği sektörler arasında birinci sırayı 215 milyon euro ile hava yolu şirketleri almıştır (Bkz. Grafik-3).



Daha önce de belirtildiği gibi hava yolu sektöründe sponsorluk çalışmaları incelendiğinde özellikle spor alanında yapılan çalışmaların daha yoğun olduğu dikkat çekmektedir. İngiltere merkezli veri analiz şirketi GlobalData'ya göre hava yolu şirketlerinin spor endüstrisine yapmış oldukları sponsorluk çalışmalarının 737 milyon dolar değerinde olduğu tahmin edilmektedir. Bu bağlamda 2021 yılı içerisinde 85 hava yolu şirketi 273 anlaşma ile spor alanında sponsorluk çalışmalarına girişmiş olduğu görülmektedir. Bu hava yolu işletmeleri arasında ise Birleşik Arap Emirlikleri merkezli hava yolu şirketi olan Fly Emirates 218 milyon dolarlık anlaşmalarla en kararlı hava yolu şirketi olarak öne çıkmaktadır. Diğer taraftan Körfez hava yolları olarak adlandırılan Ethiad Airways, Fly Emirates ve Qatar Airways şirketlerinin 394 milyon dolarlık değerle sektördeki spor sponsorluğu harcamalarının yarısından fazlasını oluşturdukları görülmektedir (www.globaldata.com).

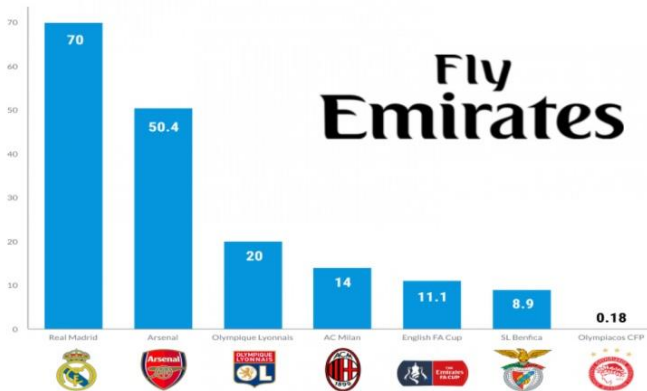
Sponsorluk uygulamaları havacılık sektöründe faaliyet gösteren uluslararası ve ulusal çaplı birçok işletmenin kullandığı bir tekniktir. Dünyanın büyük hava yolu firmalarından birisi olan Emirates (Bkz. Grafik-2) sponsorluk çalışmalarına ciddi bütçe ayırmaktadır. İlk sponsorluk çalışmasına 1987 yılında Dubai'de düzenlenen bir sürat yarışı etkinliği ile başlayan firma günümüzde futbol, rugby, golf, tenis, motor sporları, at yarışı, yelken, bisiklet yarışı ve kriket gibi sporun birçok dalında sponsorluk çalışmaları yapmakla kalmayıp kültür-sanat alanında da sponsorluk harcamalarına bütçe ayırmaktadır. Örneğin futbolda İngiltere Premier Ligi'nin önemli takımlarından birisi olan Arsenal FC ile 2018 yılında uzatılan anlaşma çerçevesinde Emirates 2023-2024 sezonu sonuna kadar forma sponsoru, 2028 yılına kadar da kulübün maçlarını oynadığı stadyumun isim haklarını satın alarak isim sponsorluğu yapmaktadır (Bkz. Resim-1). Bu kapsamda stadyumun ismi Emirates Stadium olmuştur. Diğer taraftan Emirates ile Arsenal FC arasındaki forma sponsorluğunun tarihi 2006/2007 sezonuna dayanmaktadır. Bir başka ifadeyle söz konusu anlaşma

ile Emirates, 18 yıl boyunca Arsenal FC kulübünün forma sponsoru olacağı anlamına gelmektedir (www.emirates.com).



Resim-1 Emirates Arsenal FC Sponsorluğu Kaynak: www.emirates.com

Bununla beraber Emirates diğer futbol liglerinde de sponsorluğa ciddi bütçe ayırmaktadır. Özellikle Avrupa futbol liglerinde yer alan ve dünya çapında da ciddi bir taraftar kitlesi olan İspanya'dan Real Madrid, Portekiz'den SL Benfica, İtalya'dan AC Milan, Fransa'dan Olympique Lyonnais ve Yunanistan'dan Olympiakos FC futbol takımları ile sponsorluk anlaşmaları imzalamıştır. Bu anlaşmalara ayırdığı bütçe Real Madrid ile 70 milyon euro, Arsenal FC ile 50,4 milyon euro, Olympique Lyonnais ile 20 milyon euro, AC Milan ile 14 milyon euro ve SL Benfica ile 8,9 milyon euro olmuştur (KPMG, 2020).



Grafik-4. Emirates Hava Yolları Yıllık Futbol Sponsorluk Değeri (Milyon €) (Kaynak: KPMG)

Hava yolu işletmelerinde sponsorluk çalışmalarını yürüten bir başka önemli hava yolu şirketi ise yine Ortadoğu merkezli Qatar Airways'dir (Bkz. Grafik-2.) Firma sponsorluk çalışmalarına girişmeden önce kendi bünyesinde bazı

kriterler belirlemiştir. Şirket bu kriterler doğrultusunda sponsorluk çalışmalarına karar vermektedir. Bu kriterler (www.qatarairways.com):

- *Topluma somut etki:* Yerel topluma odaklanan sosyal sorumluluk projeleri.
- *Markayı güçlendirme:* Diğer prestijli markalarla uzun vadeli ortaklıklar.
- *Açıkça görülebilir faydalar:* Yatırım geri dönüşü, medyanın ilgisi ve tanıtımlar.
- *Gelir getirme potansiyeli:* Qatar Airways'in hedef pazarları ve segmentlerine açıklığı.

Qatar Airways şirketinin yapmış olduğu sponsorluk çalışmaları incelendiğinde ise genel olarak spor, kültür ve eğlence alanında destekleme faaliyetlerinin verildiği görülmektedir. Qatar Airways özellikle 2011 yılında yapmış olduğu ve büyük ses getiren sponsorluk anlaşması ile İspanya La Liga'nın önde gelen takımlarından olan ve dünya çapında milyonlarca taraftara sahip FC Barcelona kulübünün ilk forma sponsoru olmuştur. O dönemde 3 yıllık bir anlaşma için Qatar Airways şirketi 96 milyon € ödemeyi taahhüt etmiştir (Conn, 2013).



Resim-2 Qatar Airways FC Barcelona Sponsorluğu (Kaynak: www.fcbarcelona.com)

Hava yolu işletmelerinde sponsorluk uygulamaları konusunda örnek olabilecek işletmelerden birisi de Türk Hava Yolları'dır. Kurumun yapmış olduğu sponsorluk çalışmaları incelendiğinde ise Emirates ve Qatar Airways örneklerinde olduğu gibi spor sponsorluğu alanında çalışmaların yoğunluk kazandığı görülmektedir. Türk Hava Yolları spor alanında başta futbol olmak üzere, basketbol, golf ve buz hokeyi gibi farklı spor dallarında çalışmalar yapmaktadır (www.turkishairlines.com). Basketbolda Uzak Doğu pazarına ulaşmak için yapılan Japon Basketbol Ligi B League'in 2014-2016 yılları arasında sponsoru olan kurum Avrupa'da ise kulüp bazında en değerli basketbol turnuvalarından olan Euroleague'in uzun yıllardır isim sponsorluğunu üstlenmiştir. Bu kapsamda 2025 yılına kadar turnuvanın ismi Turkish Airlines EuroLeague olarak

anılacaktır (www.milliyet.com; www.turkishairlines.com; Göksu ve Keçeci, 2021: 1234).

Bununla beraber sponsorluk çalışmalarını sadece uluslararası hava yolu firmaları değil, ulusal hava yolu firmaları da kullanmaktadır. Bu anlamda sponsorluk çalışmaları, farklı hedefleri olan hava yolu işletmeleri için kendi bütçeleri boyutunda farklı alanlarda hedef kitlelerine ulaşmada yapılabilecek avantajlı bir uygulama olarak değerlendirilebilir. Önümüzdeki yıllarda da sponsorluk uygulamalarının hava yolu işletmelerince daha fazla tercih edilebilecek bir ikna tekniği olarak etkin bir şekilde kullanılmaya devam edileceği aşîkârdır.

Sonuç

Günümüz önemli sektörlerinden birisi olan hava yolu sektörü rekabetin yoğun bir şekilde yaşandığı bir alan olarak dikkat çekmektedir. Gerek ulusal gerekse de uluslararası birçok hava yolu şirketi söz konusu bu rekabete ortak olmaya çalışmakta ve bu doğrultuda iletişim, halkla ilişkiler, reklam, tanıtım ve pazarlama eksenli birçok yöntem ve teknikten yararlanmaktadırlar. Bu yöntem ve tekniklerden birisi olan sponsorluk uygulamaları gün geçtikçe önemi artan bir uygulama olarak farklı sektörlerde gerek küçük ölçekli, orta ölçekli gerekse de büyük ölçekli işletmeler tarafından etkin bir şekilde kullanılmaktadır.

Sponsorluk uygulamaları diğer sektörlerde olduğu gibi hava yolu sektöründe de kullanılmakta ve hava yolu işletmeleri sponsorluk uygulamalarına her geçen gün bütçelerinden ciddi paylar ayırmaktadırlar. Özellikle Emirates, Etihad, Qatar Airways ve Türkiye'nin bayrak taşıyıcısı konumundaki Türk Hava Yolları gibi dünyanın önde gelen uluslararası hava yolu işletmelerinin sponsorluk çalışmalarına baktığımız zaman bu durum net bir şekilde görünmektedir.

Hava yolu sektörünün önde gelen şirketlerinin verileri incelendiğinde, diğer uygulamalardan hariç olarak, sadece sponsorluk çalışmalarına dünya çapında büyük bütçeler ayırdıkları görülmektedir. Böylesine büyük organizasyonlara ve takımlara sponsorluk amacıyla milyon dolarların yatırıldığı çalışmalar ise dikkatli ve seçici olmayı gerektirmektedir. Buradan hareketle hava yolu işletmelerinin de sponsorluk çalışmalarını daha dikkatli ve hedef kitle odaklı düşünmeleri gerekmektedir. Bir başka ifadeyle öneri olarak hedef kitlenin etkin katılım gösterdiği ve takip ettiği spor, kültür-sanat, televizyon, sinema vs. gibi farklı alanlar ve araçlar tercih edilmeli, yapılacak sponsorluk planlaması bu doğrultuda şekillendirilmelidir. Bu çalışma kapsamında yapılan literatür taraması göstermektedir ki büyük hava yolu işletmeleri spor alanına ve özellikle de futbola ciddi sponsorluk yatırımları yapmaktadır. Futbolun evrensel bir dile sahip olması, dünya çapında milyonlarca kişiyi peşinden sürükleyebilmesi şüphesiz bu durumun oluşmasına zemin hazırlamaktadır.

KAYNAKÇA

- Baines, P., Egan, J., & Jefkins, F. (2004). *Public Relations Contemporary issues and techniques*, Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford
- Bilgiç, N. (2020). Spor Sponsorluğu Faaliyetlerinin Marka Algısı Oluşturmadaki Etkisinin İncelenmesi (Evkur Yeni Malatyaspor Örneği), İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Malatya
- Conn, D., (2013). *How Qatar became a football force: from Barcelona to PSG and World Cup*. The Guardian [online], 18 Nov. Available from: <http://www.theguardian.com/football/2013/nov/18/qatar-barcelona-psg-world-cup-2022> [Accessed 25 July 2014].
- Cornwell, B. T. (2020). *Sponsorship in Marketing: Effective Partnerships in Sports, Arts and Events*. New York: Routledge.
- Doganisi, R. (2002). *Flying Off Course. The Economics Of International Airlines*, Routledge, London
- Erciş, M. S. (2012). Pazarlama İletişimi Kapsamında Sponsorluk Faaliyetlerinin Önemi ve Bir Sponsorluk Uygulaması: Türk Hava Yolları. *Marmara İletişim Dergisi*(19), s.112-114.
- Eser, C., & Dolunay, A. (2014). *Kültür-Sanat Faaliyetlerinde Sponsorluk*. *Yıldız Journal of Art and Design*, 1(2), s.30-35.
- Göksu, N. F., & Keçeci, B. Ö. (2021). *Kurumsal iletişim çerçevesinde Türkiye'de pazarlama odaklı spor sponsorluğu üzerine bir analiz*. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(2), s.1225-1246.
- Meenaghan, J. A. (1983). *Commercial Sponsorship*. *European Journal of Marketing*, 17(7), pp.5-73.
- Okay, A. (2012). *Sponsorluk*, Der Yayınları, İstanbul.
- Seguin, B. & O'Reilly, N. (2007). Sponsorship in the trenches: Case study evidence of its legitimate place in the promotional mix, *The Sport Journal*, 1 October. Retrieved 24 January 2008.
- Suh, E. (2002). Maximizing the impact of sponsorship: An examination of sponsorship on attendees' recognition of sponsors and their attitudes toward corporate sponsorship (Order No. 1413498). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (250180078).
- Şen, Y., & Erdağ, T. (2021). Hava yolu Taşımacılığı Sektörü Gelişim Evrelerinin PEST Analizi ile Değerlendirilmesi:5 Dönem+Covid-19 Pandemi Süreci Dönemi Kapsamında Bir İnceleme. *International Journal of Social Sciences*, 6(2), s.422-461.
- Walliser, B. (1995). *Sponsoring Bedeutung, Wirkung und Kontrollmöglichkeiten*, Gabler, Wiesbaden

İnternet Kaynakları

- IATA (2019) https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/Infographic_Economics_Air_Passenger_Demand_2019/, (Erişim Tarihi: 27.02.2022)
- <https://www.emirates.com/media-centre/emirates-and-arsenal-renew-sponsorship-deal/KPMG> (ErişimTarihi:07.02.2020)

- https://footballbenchmark.com/library/the_changing_face_of_football_sponsorship_key_players, (Erişim Tarihi: 02.02.2022)
- <https://www.qatarairways.com/tr-tr/sponsorship.html>, KPMG (2021), (Erişim Tarihi: 02.02.2022)
- https://www.footballbenchmark.com/library/commercial_revenue_trends_reveal_cautious_optimism, (Erişim Tarihi: 03.01.2022)
- IATA, 2021 <https://www.iata.org/contentassets/a686ff624550453e8bf0c9b3f7f0ab26/wats-2021-mediakit.pdf>, (Erişim Tarihi: 10.02.2022)
- www.emirates.com. (2022). <https://www.emirates.com/tr/turkish/about-us/our-communities/sponsorship/>, (Erişim Tarihi: 20.02.2022)
- <https://www.turkishairlines.com/tr-int/basin-odasi/sponsorluklar/>, (Erişim Tarihi: 20.02.2022)
- <https://www.globaldata.com/airline-sponsorship-worth-estimated-737m-sports-industry-according-globaldata/>, (Erişim Tarihi: 10.02.2022)
- <https://www.fcbarcelona.com/en/news/1064464/fc-barcelona-and-qatar-airways-extend-sponsorship-agreement>, (Erişim Tarihi: 10.02.2022)

ALTINCI BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK: TÜRK HAVA YOLLARI'NIN SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİ

Öğr. Gör. Dr. Fatma AKAR

ORCID ID: 0000-0001-6451-2281 - fatmaakar@ibu.edu.tr

Giriş

Günümüzdeki anlamı ile işletmelerde sosyal sorumluluk bilincinin oluşmasında birçok faktör etkili olmuştur. I. ve II. Dünya Savaşları, 1929 Ekonomik Buhranı, Sanayi Devrimi ve teknolojik gelişmelere paralel bir şekilde ortaya çıkan küreselleşme bu faktörler arasında yer almaktadır. Sosyal sorumluluk kavramının işletmeler tarafından öneminin anlaşılmasına ve onları sosyal sorumluluk faaliyetleri içinde bulunmaya iten en önemli güç ise yaşanan bu gelişmelerin meydana getirdiği toplumsal değişim olmuştur.

Teknolojik ve ekonomik gelişmelere bağlı artan toplumsal bilinç ile işletmelerin faaliyetlerini gerçekleştirirken çevre ve toplum bağlamında neden oldukları olumsuz durumlar karşısında müşterilerin, yatırımcıların ve kurumsal paydaşların her geçen gün artan ihtiyaç ve beklentileri işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem vermelerinde etkili olmuştur (Gedük, 2017: 138). Yatırımcıların ve müşterilerin bilinçlenmesi, toplumda çevre bilincinin artması, iklim değişikliği, toplumdan, rakiplerden, çalışanlardan ve kamu kurumlarından gelen baskıların artması, küreselleşme ile uluslararası standartların değişmesi ve bu değişimlere ayak uydurmada ve gerekli düzenlemeleri yapmada devletin yetersiz kalması gibi nedenler işletmeleri sürdürülebilirlik için yürüttükleri faaliyetlerde toplum yararını da düşünerek hareket etmeye zorlamaktadır (Kutlu, 2013: 127; Sökmen ve Taraçoğlu, 2013: 137).

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk işletmeler, müşteriler, sivil toplum kuruluşları ve toplum tarafından üzerinde çok durulan bir konu haline gelmiştir. Özellikle büyük işletmeler tarafından önemi daha fazla anlaşılan kurumsal sosyal sorumluluk, işletmenin imaj ve itibarı üzerinde kayda değer bir etkiye sahiptir. Teknolojik gelişmeler sonucu birbirinin aynısı ürün ve hizmet üreten işletmelerin artması, söz konusu işletmeler arasında rekabetin kızışmasına sebep olmaktadır. Bu rekabette işletmeler bir adım öne geçmek ve müşterilerin tercihlerinde ilk sırada yer almak için sosyal sorumluluk faaliyetleri içerisinde yer almaktadırlar. Bu çalışma kapsamında, kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ve gelişimi, kurumsal sosyal sorumluluk bilincinin artmasında etkili olan faktörler, stratejik kurumsal sosyal sorumluluk konuları ele alınmış ve Türk Hava Yolları'nın gerçekleştirmiş olduğu kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri incelenmiştir.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Gelişimi

Kurumsal sosyal sorumluluğun ne olduğunu açıklamadan önce sorumluluk kavramının ele alınması konunun anlaşılabilirliğinin sağlanması açısından önem arz etmektedir. Sorumluluk, kurumların ve kişilerin yaşadıkları topluma, uluslararası çevreye ve ülkeye karşı yerine getirmeleri gereken ödevleridir. Toplumda talihli olanların olmayanlara karşı sorumlu davranması beklenmektedir. Talihlilerin yani ekonomik veya siyasi gücü elinde bulunduranların hem içinde yaşadıkları dünyaya hem de dahil oldukları topluma karşı birtakım sorumlulukları vardır. İnsanoğlundaki bu sorumluluk bilincinin oluşmasında inancın çok büyük rolü olmuştur. Tüm hak dinler (İslamiyet, Hristiyanlık, Musevilik) ve tüm batıl dinlerde ihtiyacı olanlara yardım etme, zayıfları koruma, topluma yararlı olma ahlaki ve erdemli bir davranış olarak sunulmuştur. Bu doğrultuda din adamları ve dini kurumlar tarafından toplumda ihtiyaç sahibi olanlara yardım etmek ve toplumsal yaşamı düzenlemek için çeşitli vakıflar ve dernekler kurulmuştur.

Çok eski çağlarda din adamları ve dini kurumların yanı sıra siyasetçiler tarafından da toplumsal hayatı düzenlemek için birtakım yasalar yapılmıştır. Bunlardan en bilinenlerinden biri Babil Kralı Hamurabi'nin yaptığı yasalarlardır. Bu yasalar ile çalışana ödenecek en düşük ücret, işverenin sorumlulukları, eşlerin birbirlerine karşı sorumlulukları, hırsızlık yapanın nasıl cezalandırılacağı gibi daha birçok hususta düzenlemeler yapılmıştır (Bayrak, 2001:85).

Kurumların ulaşmaya çalıştıkları amaçlardan en önemlileri kar elde etmek ve büyüme. Kurumlar, bulundukları pazarda rakiplerinden farklılaşarak daha çok tercih edilir olmak için birtakım stratejiler geliştirirler. Günümüz dünyasında rakiplerden farklılaşmak, farklı bir şeyler ortaya koyup paydaşların dikkatini çekmek ve iyi bir itibara sahip olmakla mümkün hale gelmektedir. Bu noktada kurumlar diğerlerinden farklılaşmak ve hedef kitlelerin dikkatini çekmek amacıyla zaman zaman sponsorluk ve sosyal sorumluluk kampanyaları gerçekleştirmektedirler.

Yerli ve yabancı literatür incelendiğinde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili çok farklı tanımların ortaya konulduğu görülmektedir. Vural ve Coşkun'a (2011:63) göre kurumsal sosyal sorumluluk, "Bir kurumun ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, kurum içi ve çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesidir." Avrupa komisyonu, kurumsal sosyal sorumluluğu, yalnızca devlet kurumları tarafından beklenen ödevleri yerine getirmek değil, gönüllülüğünde ötesinde, çalışanlarının, toplumun, ve hisse sahiplerinin istek ve beklentilerine önem vermek olarak tanımlamaktadır (Commission of the European Communities, 2001: 6). Mohr, Webb ve Haris (2001:47) ise kurumsal sosyal sorumluluğu, bir kurumun zararlı etkileri en aza indirme veya ortadan kaldırma ve toplum üzerindeki uzun süreli faydalı etkisini en üst düzeye çıkarma taahhüdü olarak tanımla-

makta ve kurumsal sosyal sorumluluğun boyutlarını yasalara ve etik normlara uymak, çalışanlara adil davranmak, çevreyi korumak ve hayır kurumlarına katkıda bulunmak şeklinde sıralamışlardır.

Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumların kamusal zorunlulukları dışında, gönüllü olarak bireylere, çevreye ve en önemli paydaşı olan topluma yatırım yapması şeklinde de tanımlanabilir.

Kurumların faaliyetlerine devam edip kar elde edebilmeleri için toplumsal onay almaları çok önemlidir. Ancak, kurumların sosyal onay alabilmeleri için paydaşlarının beklentilerini, ihtiyaçlarını ve çıkarlarını göz önünde bulundurmaları gerekir. Etik çerçeveden bakıldığında bir kurumun veya bireyin kendi çıkarlarını düşündüğü kadar toplumun çıkarlarını da düşünmesi anlamına gelen sosyal sorumluluk kavramının bu yaklaşım temelinde ortaya çıktığı söylenebilir (Şimşek, 1999:68). Kurumsal sosyal sorumluluk tüzel kişiler olarak adlandırdığımız kurumların, yürüttükleri faaliyetlerde içinde bulundukları topluma, ülkeye ve dünyaya karşı sorumlu davranmaları olarak açıklanabilir.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının, üzerinde düşünülen bir kavram olmasındaki en önemli gelişme sanayi devrimidir. Sanayi devrimi döneminde kurumlar karlılık için her yolun denenebileceği anlayışına sahiptiler. Bu düşünce ile üretim faaliyetlerini sürdüren kurumlar, toplumun yararını ve çevreye verdikleri zararı görmezden gelmişlerdir. Üretim tesislerinin kurulduğu bölgelerde üretim faaliyetlerine bağlı olarak zararlı sanayi atıkları ile havanın, suyun ve toprağın kirlenmesi, ucuz iş gücü olarak çocukların çalıştırılması, iş sağlığı ve güvenliğinin dikkate alınmaması, çalışanların haklarının verilmemesi gibi yanlış uygulamalar toplumda kurumlara karşı olumsuz düşüncelerin oluşmasına neden olmuştur (Vural ve Coşkun, 2011: 65).

Kurumsal sosyal sorumluluğun ortaya çıkmasında etkili olan bir diğer gelişme ise dünya da yaşanmış en büyük ekonomik kriz olan Büyük Buhrandır. Büyük Buhrandan (1929) sonra yani 1930'lardan itibaren ABD'de üzerinde konuşlmaya başlanan kurumsal sosyal sorumluluk, 1990'lardan itibaren tüm dünyada hızla yayılmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk bilincinin oluşmasının temelinde, sanayileşmenin ortaya çıkardığı sosyal, toplumsal ve çevresel sorunlarla uğraşan devletin sorumluluğunu ekonomik güce sahip kurumların ve STK'ların paylaşmak istemeleri bulunmaktadır. Kurumlar bu dönemde sınırlı sorumluluk alanlarını tüm toplumu ve sonra da tüm dünyayı içine alacak şekilde genişletmek durumunda kalmışlardır (Yönet, 2005: 4). Sanayi devrimi, küreselleşme, teknolojik gelişmeler, iletişim teknolojilerindeki olağanüstü gelişmeler bireylerin satın alma alışkanlıklarını ve ihtiyaçlarını değiştirdiği gibi bireylerin kurumlara bakış açılarını ve onlardan beklentilerini de değiştirmiştir.

Kurumların, yaptıkları faaliyetlerden etkilenen tüm paydaşlarına karşı sorumlulukları vardır. Bu paydaşlar hem işletmenin dış çevresinde hem de iç çevresinde yer alabilirler. Bunlar aynı zamanda kurumun sosyal sorumluluk

alanlarını da oluştururlar. Aktan ve Börü (2007: 10) söz konusu alanları şu şekilde sıralamaktadırlar;

- Çalışanlara karşı sorumluluklar,
- Müşterilere karşı sorumluluklar,
- Hissedarlara karşı sorumluluklar,
- Doğal çevreye karşı sorumluluklar,
- Tedarikçilere karşı sorumluluklar,
- Topluma karşı sorumluluklar,

Çalışanlar, bir işletmenin faaliyetlerini sürdürmesinde ve karlılığını arttırmasında kilit paydaşlardan birisidir. Aynı zamanda çalışanlar işletmenin faaliyetlerinden doğrudan etkilenen kesimdir. İşletmeler rekabetin yoğun şekilde yaşandığı günümüz pazar koşullarında beşerî sermaye olan çalışanları ile ilişkilerine daha yakından bakmaya başlamışlardır. Çalışanlara karşı daha sosyal sorumlu davranmanın işletme ile çalışan arasında güvene dayalı ilişkilerin kurulması ve sürdürülmesinde ne kadar önemli olduğu anlaşılmıştır. Çalışanların dilek, şikâyet, öneri, fikir ve düşüncelerinin değerlendirileceğine inanmaları bu kişilerin işletme yönetimine güven duymalarını sağlamaktadır (Develioğlu ve Çimen, 2012: 147).

Müşteri memnuniyeti ve sadakati işletmelerin sürdürülebilirliklerini korumalarında en önem verdikleri konuların başında gelmektedir. Müşteri kaybetmek para kaybetmektir. Bu sebeple de işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerinin en önemli hedef kitlesi müşterilerdir. Müşterilerin satın aldıkları ürün ve hizmetten en önemli beklentileri fiziki ve sosyal ihtiyaçlarını karşılıyor olması, sağlıklı olması, kaliteli olması ve uygun fiyatlı olmasıdır. Ancak günümüzde bu beklentileri karşılayan işletme sayısının artması müşterilerin işletmelerden beklentilerinin de değişmesine sebep olmuştur. Günümüzde müşteriler bulunduğu topluma, çevreye duyarlı işletmeleri yani sosyal sorumluluk düşüncesi içerisinde faaliyet gösteren işletmeleri daha fazla tercih etmektedirler.

Hissedarlar diğer adı ile yatırımcılar işletmeye kar elde etme amaçlı finansal destek sağlayan kişilerdir. Yatırımcılar, aynı zamanda işletme yöneticilerinin aldıkları kararlardan doğrudan etkilenen kitledir. İşletmenin ekonomik durumu ve sermayenin kullanımı konusunda bilgi sahibi olmayı isteyen hissedarların en önemli amacı kar elde etmek olduğu için çoğu zaman işletmelerin yapmış oldukları sosyal sorumluluk projelerini para kaybı olarak görebilirler. Bu nedenle işletme yöneticilerin sosyal sorumluluk projelerinin işletmenin kârı üzerindeki olumlu etkisini hissedarlara iyi anlatması gerekir (Bayraktaroğlu vd., 2009: 10-11).

Aktan ve Vural (2007: 15) işletmelerin yatırımcılarına karşı sorumluluklarını şu şekilde özetlemişlerdir.

- Yatırımcıların çıkarlarını korumak,

- Yatırımcılar ile ilgili özel bilgileri saklamak,
- Yatırımcıların talep, öneri ve şikayetlerini dikkate almak.

Günümüzde çevre kirliliği ve bu kirliliğin sonuçları kamuoyu gündemini oldukça meşgul etmektedir. Bu nedenle işletmelerin ürün ve hizmet üretme sürecinde çevreye karşı ne kadar sosyal sorumlu davrandığı hem toplum hem de kamu kurumları tarafından yakından takip edilmektedir. İşletmenin müşteri memnuniyeti ve sadakati oluşturmada buna bağlı olarak da satışlarını arttırmada çevreye karşı ne kadar sosyal sorumlu davrandığı belirleyici olmaktadır.

Çünkü, müşteriler artık yalnızca satın alma ve tüketimle ilgilenmemektedirler. Bunun yanında işletmelerden çevreye karşı daha duyarlı olmalarını beklemektedirler. Bu noktada işletmenin faaliyetleri ile çevre kirliliğine yol açıp açmadığı, yenilenebilir kaynakları kullanıp kullanmadığı müşteriler tarafından yakından takip edilmektedir. Bu durum işletmeleri, değişimin gerisinde kalmamak için müşterilerinin bu yöndeki isteklerini, stratejik karar alma süreçlerinde göz önünde bulundurmak ve çevreye karşı daha duyarlı bir yönetim anlayışını benimsemek durumunda bırakmaktadır (Özkaya, 2010 :249).

Tedarikçiler, işletmelerin önemli paydaşları arasında yer almaktadır. İşletmelerin faaliyetlerini sürdürmesinde çalışanlar kadar kilit bir rol oynayan tedarikçiler, işletmeye hammadde ve araç-gereç gibi üretim faaliyeti için gerekli olan malzemeleri temin eden kişiler ve kurumlar oldukları için tedarikçilerle iyi ilişkilerin kurulması işletmenin sürdürülebilirliği noktasında hayati öneme sahiptir.

İşletmelerin diğer paydaşlarına karşı olduğu kadar içinde yaşadıkları ve zorunlu ilişki içerisinde oldukları topluma karşıda birtakım sorumlulukları vardır. Öncelikle işletmeler üretim faaliyetlerini gerçekleştirirken toplum sağlığını ve gelecek nesillerin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmalıdır. Buna ek olarak güçleri yettiğinde toplumsal sorunlara ilgi göstermeli ve bu sorunların çözümüne katkıda bulunmalıdır.

Günümüzde toplumsal duyarlılığın artmış olması ve baskı gruplarının işletmeler üzerindeki baskısının gün geçtikçe daha fazla hissedilmesi işletmeleri, sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirmeye zorlamaktadır. Ancak sosyal sorumluluk faaliyetleri işletmelere ekonomik anlamda önemli bir yük getirmektedir. Bunun sonucu olarak işletmeler de sosyal sorumluluk faaliyetleri için harcadıkları parayı bir şekilde (tercih edilme, desteklenme vb.) geri kazanma çabası içine girmektedirler. 1990 yılında yapılan bir araştırmanın sonuçları tüketicilerin yüzde 40'nın sosyal anlamda sorumlu davranmayan kurumların ürünlerini tercih etmeyerek onları cezalandırdıklarını, yüzde 25'nin ise sosyal sorumlu davranan işletmelerin ürünlerini tercih ettiklerini göstermektedir (Aydede, 2007: 23). Bu araştırma sonucunda da görüldüğü üzere işletme-

ler sosyal sorumluluk faaliyetleri için harcadıkları paranın karşılığını satışlarını artırarak, tercih edirlilik düzeylerini artırarak almaktadırlar.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bilincinin Artmasında Etkili Olan Faktörler

Teknolojik gelişmelere paralel olarak bilgi iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişme küreselleşmeyi ortaya çıkarmıştır. Küreselleşme ile beraber sınırların ortadan kalkması yeni iş paradigmaları meydana getirmiştir. Kurumlar kar odaklı yaklaşımdan sosyal sorumluluk yaklaşımına doğru büyük bir mental dönüşüm yaşamışlardır. Hem teknolojik gelişmeler hem küreselleşme, günümüzde kurumların ekonomik amaçları yanında sosyal amaçlarının da olması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak artık kurumlar aynı kalitede aynı fonksiyonlara sahip ürünler ve hizmetler üretebilmektedirler. Kalite ve fonksiyonellikte rakiplerinden farklılaşamayan kurumlar, müşteri tarafından daha fazla tercih edilebilir olmak için farklı yollar bulma zorunluluğu ile karşı karşıya kalmışlardır. Tam bu noktada, kurumların yürüttükleri faaliyetlerde ne kadar sosyal sorumlu davrandıkları önemli bir farklılaşma yöntemi olarak ortaya çıkmaktadır (Güzalcık, 1999: 220).

Günümüzde müşteriler, işletmelerin toplumsal sorunlara karşı tavırlarını yakından izlemekte ve toplumsal duyarlılığı olan işletmelerin ürün ve hizmetlerini almayı daha fazla tercih etmektedirler. Müşteriler aynı fiyat ve kaliteye sahip iki üründen birini tercih aşamasında satın almak için ödedikleri bedelin bir kısmının sosyal bir amaç için kullanılacağını bildikleri ürünü veya hizmeti almaya daha meyilli olmaktadır. Bu durum işletmelerin, ürün etiketlerinin üzerine “trans yağ yoktur”, “bu ürünün üretiminde çocuk emeğinden yararlanılmamıştır” gibi ifadelerle yer vermelerine yol açmaktadır (Ersöz, 2007:13-14). Yani denilebilir ki, işletmeler günümüzde yalnızca ürettikleri ürün ya da hizmet ile değerlendirilmemekte bunun yanında faaliyetlerinde ne kadar sosyal sorumlu davrandıkları noktasında da müşteriler tarafından yakından takip edilmektedir.

Kurumların sosyal sorumluluk içerisinde davranmasında etkili olan birçok faktörden bahsedilebilir. Bayraktaroğlu ve arkadaşları (2009: 38-42) söz konusu faktörleri maddeler halinde şu şekilde sıralamıştır;

- Eylemci grupların baskısı,
- Ekonomik gelişmeye bağlı refah düzeyinin yükselmesi,
- Eğitilmiş ve idealist bireylerin artması,
- Teknolojik ilerlemeler,
- İletişim teknolojilerindeki gelişmeler,
- Küreselleşmeye bağlı müşteri profilinin değişmesi,
- Kurumun değeri üzerinde sosyal politikalarının belirleyici unsur olması,
- Sosyal sorumluluk kampanyalarının kurum itibar üzerindeki olumlu etkileri,

- Demokrasinin dünyada yaygınlaşması,
- Çok uluslu şirketlerin sayısının artması,
- Tedarikçilerle ilişkilerin öneminin artması,
- Rekabetin artması.

Kurumların en önemli paydaşı olan toplumun kurumlardan beklentileri 1900'lü yılların başlarında değişmiştir. Bu dönemde işletmeler karlılığa ve büyümeye öncelik verdikleri için toplum tarafından anti-rekabetçi ve anti-sosyal olmakla suçlanmaktaydılar. Bu eleştiriler hükümetlerin tüketiciyi koruyan yeni yasalar çıkarmalarına yol açmıştır. Bu yasalarla bir yandan kurumların güçleri sınırlandırılırken; diğer taraftan da kurumların paydaşlarına karşı daha sosyal sorumluluk içerisinde davranması sağlanmıştır (Dalyan, 2007: 46).

Günümüzde yapılan yönetim değerlendirilmelerinde ise ortalama %5 oranında işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütüp yürütmedikleri önemli bir kriter olarak yer almaktadır. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin içinde yer alan işletmelere müşterilerinin, çalışanlarının, rakiplerinin, hissedarlarının kısaca tüm paydaşlarının bakışı değişmektedir (Uğur Gürses, www.radikal.com.tr).

Temelde işletmeleri kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelten iki temel faktör vardır. Bu faktörlerden birincisi müşterilerin beklentileri, ikincisi ise hissedarlar, çalışanlar ve toplum gibi diğer paydaşların beklentileridir. İlk faktör açısından değerlendirildiğinde işletmeler ürün ve hizmetlerini satın alan müşterileri kaybetmemek ya da yeni müşteriler kazanmak için diğer bir ifadeyle ekonomik beklenti ile sosyal sorumluluk içerisinde davranmaktadırlar. İkinci faktör açısından değerlendirildiğinde ise işletmeleri sosyal sorumluluk bilinci ile davranmaya iten sebebin, sosyal faktörler olduğu görülmektedir (McWilliams ve Siegel, 2001: 119).

Bu faktörlerin yanında iş çevrelerinde meydana gelen skandallarda işletmelerin sosyal sorumlu davranmasında etkili olmuştur. Bu skandallar müşterilerin işletme yöneticilerine olan güvenlerinin sarsılmasına neden olmuş ve bu da işletme yöneticilerinin “iş ahlakı” ve kurumsal yönetim” gibi konulara daha fazla ağırlık vermelerine neden olmuştur. Yine uluslararası kuruluşların (Birleşmiş Milletler, OECD, ILO, Avrupa Birliği) insan hakları, çevre, çalışanların hakları gibi konularda geliştirdikleri korumacı standartlar, işletmeleri kurumsal sosyal sorumluluk konusunda daha özenli davranmaya sevk etmiştir (Aktaş ve Börü, 2007:2-3).

Stratejik Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Sanayi devriminin ortaya çıkardığı kitlesel üretim beraberinde birçok sorunu da ortaya çıkarmıştır. Sanayileşmenin ilk döneminde kar odaklı bir yaklaşımın benimsenmesi, kaynakların dikkatsiz kullanımı, çocuk işçi çalıştırılması, iş güvenliğinin olmaması, işçilerin haklarının verilmemesi gibi olumsuz olaylar zamanla toplumu rahatsız etmiş ve bu rahatsızlığın sonucu olarak işletmelerin

üzerindeki toplum baskısı artmıştır. Bu baskı işletme yöneticilerine kar odaklı yaklaşım yanında farklı konulara da dikkat etmeleri gerektiğini hatırlatmıştır. Özellikle İkinci Dünya Savaşından sonra meydana gelen ekonomik ilerleme büyük işletmeleri doğurmuştur. Bu işletmeler tarafından sosyal sorumluluk faaliyeti olarak adlandırabilecek çalışmalar yapılmış ve bu dönemde işletme faaliyetlerinin toplumun beklentileri, ihtiyaçları ve toplumsal normlar ile uyumlu olması gerektiğinin önemi anlaşılmıştır (Kakabadse, Rozuel ve Lee-Davies, 2005: 279).

İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk bilinci ile faaliyetlerine yön vermeleri aslında gönüllü bir şekilde gerçekleşmemiştir. Geçmiş yıllarda çoğu işletme iş sorumlulukları arasında saymadıkları alanlarda toplumsal tepki ile karşılaştıktan sonra sosyal sorumlu davranmaya başlamışlardır (Jenkins, 2005: 528). 1960'lar ve 1970'lerde bazı ekonomistler, kurumların sosyal sorumluluk faaliyetleri içerisinde yer almalarının kuruma ekonomik anlamda ağır yük getireceğini iddia etmişlerdir. Bu tür faaliyetlerin karlılığı azaltacağını ve yatırımları sekteye uğratacağını belirtmişlerdir. Ancak daha sonra yapılan araştırmalar bunun doğru olmadığını ortaya koymuştur. Küreselleşen dünyada kurumlar sosyal sorumluluk faaliyetlerini rakiplerinden farklılaşmanın bir anahtarı olarak kullanılmaktadırlar. Paydaşları ile iyi ilişkiler içinde olan, onları anlayan, sosyal sorunların çözümünde devlete destek olan kurumların satışlarının arttığı görülmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem veren kurumlar bulundukları pazarda kayda değer kazanımlar elde ederken rakiplerinden de farklılaşmaktadırlar. Kurumların sosyal sorumluluk içerisinde hareket etmeleri neticesinde elde edecekleri kazanımları Argüden (2007: 40) şu şekilde sıralamaktadır;

- Kurumların marka değeri artarken buna bağlı olarak piyasa değeri de artar.
- Kaliteli çalışanları elde etme ve elde tutma imkanı sağlar.
- Kurumun borsadaki değeri artar.
- Yeni pazarlara girme ve müşteri bağlılığı yaratmada katkı sağlar.
- Kurumun verimliliği ve ürün kalitesi artar.
- Kurumun saygınlık kazanmasına katkı sağlar.
- Kurumun risk yönetimine önem vermesine neden olur.

Yukarıda da bahsedildiği üzere kurumsal sosyal sorumluluk işletmeye birçok bakımdan katkıda bulunur. Bunların en önemlileri marka imajına, kurum itibarına ve müşteri satın alma tercihlerine sunduğu katkıdır. Zaten kurumsal sosyal sorumluluğun ana hedefi, toplumdan aldığı bir kısmını tekrar toplumla paylaşma anlayışı ile birlikte, topluma ve iç paydaşları olan çalışanlarına karşı sorumluluklarını yerine getirme ve bunun sonucu olarak da olumlu bir itibar oluşturmaktır (Özgen, 2007: 2). İşletmenin en önemli paydaşı olan top-

lum, işletmeyi farklı yönlerden değerlendirerek işletme hakkında olumlu ya da olumsuz bir fikre varmaktadır. Bireyler, işletmeyi değerlendirirken beş kriteri baz almaktadır. Bunlar; kurumsal itibar, finansal başarı, stratejik yönetim, bulunduğu pazar ve bu pazardaki başarısı ve son olarak kurumsal sosyal sorumluluk performansdır (Fombrun ve Shanley, 1990: 237).

Günümüz dünyasında markaların rasyonel özelliklerinden daha çok duygusal yönleri daha önemli hale gelmiştir. Ürünün kalitesi, faydası, fonksiyonel olmasının yanı sıra, üretici firmanın sosyal sorumluluk performansı da tüketicinin satın alma kararında etkili olmaktadır (Van de Ven, 2008: 340). Kurumsal sosyal sorumluluk temelinde gerçekleştirilen pazarlama faaliyetleri kurumların marka değerinin ve kimliğinin değer kazanmasında önemli katkılar sunarken ürün satışlarını da arttırmaktadır. Özellikle iletişim teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak bilgiye ulaşmanın kolaylaştığı ve hiçbir şeyin uzun süre gizli kalmadığı günümüzde bilinçli tüketici sosyal sorumluluk faaliyetlerini samimi bir şekilde destekleyen kurumların ürünlerini daha fazla tercih etmektedirler (Kotler ve Lee'den aktaran; Tıgılı vd. 2007: 84).

Kurumsal itibar, kurumların paydaşları tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir. Yani kurumun müşterilerinin, çalışanlarının, malzeme sağlayıcıların, hissedarlarının, toplumun ve diğer tüm paydaşlarının kurum ile ilgili düşüncelerini ifade eder (Fombrun, 1996: 37). Kurumların sahip oldukları maddi varlıklardan çok daha fazlası olan kurumsal itibar, kurumların sürdürülebilirliklerini sağlayan en önemli değer olmasının yanında kriz dönemlerinde de kurumun krizden zarar görmeden veya minimum zararla çıkmasına yardımcı olan bir kavramdır (Shamma, 2012:151). Kurumlar için bu denli önemli olan itibarın oluşturulması ve korunmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri önem arz etmektedir. Yani kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları kurumun hem itibarı hem de imajı üzerinde olumlu etkiye sahiptir (Hartman vd., 2007:377).

Kurumların faaliyetlerini başarılı bir şekilde sürdürmesinde son derece önemli olan kurumsal itibarın oluşmasında ve korunmasında kurumsal sosyal sorumluluk, finansal performanstan daha etkin bir rol oynamaktadır. Çünkü kurumları sosyal sorumlu davranmaya zorlayan toplumsal baskının artması kurumların sosyal sorumluluk faaliyetlerine daha fazla önem vermelerine yol açmaktadır. Sosyal sorumluluk faaliyetleri ile kurumlar bir yandan meşruiyetlerini sağlarken diğer taraftan da rakiplerinden farklılaşmaktadırlar (Fombrun, 2005: 7-8).

Türk Hava Yolları'nın Gerçekleştirmiş Olduğu Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri

İlk adı Havayolları Devlet İşletme İdaresi olan Türk Hava Yolları (THY), 20 Mayıs 1933 yılında Millî Savunma Bakanlığına bağlı olarak kurulmuştur. 1935 yılında Bayındırlık Bakanlığına bağlanan kuruluş 1956 yılında çıkarılan yeni bir kanun ile hükümete bağlı Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı olarak faaliyetlerini sürdürmüştür. Kurulduğu yıllarda sermayesi 60 milyon TL olan Türk

Hava Yollarının sermayesi 1990 yılına gelindiğinde 700 milyar TL'ye ulaşmış ve kuruluş Türk Hava Yolları Kamu Ortaklığı İdaresine bağlanmıştır. Günümüzde Türkiye Cumhuriyeti Özelleştirme İdaresine bağlı olan Türk Hava Yolları'nın sermayesinin, 2006 Mayıs ayında halka arz ile %50,88'lik kısmı Borsa İstanbul'da işlem görürken, %49,12'lik payı ise halen Türkiye Cumhuriyeti Özelleştirme İdaresine aittir (<https://tr.wikipedia.org>).

Uluslararası marka değerlendirme kuruluşu Brand Finance tarafından 2021 yılında Türkiye'nin en değerli 100 markası raporunda ilk sırada yer alan Türk Hava Yolları (<https://www.brandingturkiye.com>) birçok sosyal sorumluluk projesi gerçekleştirmiştir ve gerçekleştirmeye devam etmektedir. THY tarafından gerçekleştirilen projelere bakıldığında eğitim, sağlık, bilim, yoksullukla mücadele, çevre, cinsiyet eşitsizliği, engelli bireylerin korunması ve desteklenmesi gibi farklı alanlarda ve konularda yapıldığı görülmektedir. Türk Hava Yolları'nın gerçekleştirmiş olduğu sosyal sorumluluk projelerinden bazıları şu şekildedir.

Kızılay

Türk Hava Yolları ile Kızılay arasında 2011 yılında imzalanan protokol ile Türk Hava Yolları yardım, kan ve kan malzemelerinin taşınması ve yardım ekiplerinin seyahati noktasında Kızılay'a destek vermektedir. Kızılay'ın Türkiye'nin her yerinde kan bankaları var ve numune kanların bu merkezlere bozulmadan ulaştırılması gerekiyor. Türk Hava yolları gelişmiş kargo hizmetleri ile her alanda olduğu gibi Kızılay kanlarının taşınmasında çok önemli bir sosyal sorumluluk faaliyeti gerçekleştirerek toplum sağlığının korunmasına destek vermektedir.

Turmepa

Turmepa (Turkish Marine Environment Protection Association) diğer adıyla Deniz Temiz Derneği, Rahmi Koç başkanlığında 8 Nisan 1994 yılında kurulmuştur. Derneğin amacı Türkiye'nin kıyı ve denizlerinin korunması ve gelecek nesillere temiz denizler bırakmaktır. Türk Hava Yolları çevreci bir yaklaşım ile gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk kampanyası kapsamında TURMEPA'nın üretmiş olduğu doğa dostu sabunları Türk Hava Yolları lounge'larında kullanmakta ve bu şekilde derneğin çalışmalarına destek vermektedir. Aynı zamanda projenin farkındalığını arttırmak için uçak içi videolar ile destek verilmektedir.

Hediye Karavanı

Hediye Karavanı projesi Çocuk oyunları ve Spor Kulüpleri Federasyonu, Aile Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı bir de İçişleri Bakanlığının birlikte gerçekleştirmiş oldukları bir sosyal sorumluluk projesidir. Türk Hava Yolları ana sponsor olarak bu sosyal sorumluluk projesinin içinde yer almıştır. Doğu ve Güneydoğu Bölgesinde 14 şehri ve Azerbaycan'ı kapsayan projenin amacı,

geleneksel oyun setleri dağıtarak pandemi döneminde dışarı çıkıp oyun oynama imkanı bulamayan çocukların hem kaliteli ve eğlenceli vakit geçirmelerini sağlamak hem de geleneksel oyunları yaşatmaktır. Türk Hava Yolları bu projeye verdiği destek ile toplumsal sorunların çözümü noktasında kamu kurumlarına yardımcı olmakta ve diğer taraftan da toplumsal kültürün yaşatılmasına katkı sunarak içinde yaşadığı topluma karşı sosyal sorumluluğunu yerine getirmiş olmaktadır.

Tosido

Büyük ölçekli işletmeler, çocuk ve gençlerin bilimsel çalışmalara ilgisini arttırmak ve onları bilimsel çalışma yapmaya teşvik etmek amacı ile bilim ve teknoloji alanındaki sivil toplum kuruluşlarını desteklemekteler. Türk Hava Yolları da bu kapsamda TOSİDO ile birlikte hastanelerin onkoloji bölümlerinde tedavi gören ve havacılığa ilgisi olan çocukları desteklemektedir. Bu sosyal sorumluluk projesinde çocuklar DO&Co'da Türk Hava Yolları yolcusu olmayı ve Uçuş Eğitim Başkanlığı simülatörlerinde pilot olmayı tecrübe etmektedirler.

Teknofest Teknoloji Festivali

Ülkemizde ilki 2018 yılında gerçekleştirilen Teknofest Havacılık, Uzay ve Teknoloji Festivali, ülkemizin milli teknoloji hamlesini gerçekleştirmek için yola çıkmış, milli teknolojinin geliştirilmesi konusunda kritik öneme sahip kurum ve kuruluşların paydaşlığında düzenlenen dünyanın en büyük havacılık, uzay ve teknoloji festivalidir. Türk Hava Yolları da önemli paydaşlardan biri olarak bu festivali teşvik etmektedir. Yine bu festival kapsamında Türkiye'yi önemli uluslararası platformlarda temsil eden başarılı takımları desteklemektedir.

Ben Okudum Sen De Oku

Türk Hava yolları tarafından gerçekleştirilen “Ben okudum sen de oku” sosyal sorumluluk projesi eğitimde fırsat eşitliğini sağlamaya dönük çalışmaları içermektedir. THY çalışanları tarafından satın alınan ya da toplanan binlerce kitap yine Türk Hava Yolları Gönüllüleri tarafından kurulan Hatay, Konya, Eskişehir ve Muş'taki 13 köy kütüphanesine ulaştırılmıştır.

Kardan Adam Yapsak Senle

“Kardan Adam Yapsak Senle” sosyal sorumluluk projesi ile Türk Hava Yolları, Türk Hava Yolları Gönüllüleri aracılığıyla Edirne'den Tokat'a 19 ilde ağır kış şartlarının hakim olduğu köy okullarında eğitim gören yaklaşık 1.700 öğrenciye bot, mont, çorap, battaniye ve giysi ulaştırmıştır.

Yetimlere Yönelik Eğitim ve Etkinlik Merkezi

Türk Hava Yolları bu sosyal sorumluluk projesinde yetimlere yönelik faaliyetlerini daha etkin olarak gerçekleştirmek için İstanbul-Haseki'de bir yetim merkezi açmıştır. Türk Hava Yolları gönüllüleri tarafından donatılıp dizayn edilen bu merkezde değişik yaş gruplarından 250 yetim çocuğa eğitimler ve-

rilmiş, sanat atölyeleri gerçekleştirilmiş, geziler ve birtakım farklı etkinlikler düzenlenmiştir.

1 Milyon Fidan, 1 Milyon Gülen Çocuk

İşletmelerin faaliyette bulundukları çevreye karşı olan sorumlulukları kapsamında değerlendirilebilecek bir proje olan “1 milyon fidan, 1 milyon gülen çocuk” projesi kapsamında Türk Hava Yolları, taşıdığı 0-2 yaş aralığındaki her bebek için bir fidan dikmektedir.

Dünyanın Tüm Çocuklarına Bayram

Bu proje kapsamında Türk Hava Yolları Gönüllüleri aracılığı ile Kurban Bayramı’nda Bangladeş ve Fildişi Sahili ziyaret edilmiştir. Bu ziyaretlerde 200 kadar kurban, kolilerle çikolata, şekerleme, oyuncak oradaki ihtiyaç sahibi kişilere dağıtılmıştır. Ayrıca yetim çocuklara ve hastanelerin onkoloji servislerinde yatan çocuklara bayramlık kıyafetler ve hediyeler verilmiştir.

Somalı Çocuklara Oyun Terapisi

Bu sosyal sorumluluk projesinde Türk Hava Yolları Gönüllüleri aracılığıyla, Pedagoji Derneği ve Yeryüzü Doktorları iş birliğiyle Türk Hava Yolları, Soma’da kömür madenin de babasını kaybeden çocukların tedavisine oyun terapisi ile destek olmuştur. Bunun yanında Soma’nın ilçe ve köylerinde yaşamalarından dolayı oyun terapisine katılamayan 100 çocuğa da terapotik oyuncaklardan oluşan bir set hazırlanarak hediye edilmiştir.

Sonuç

Kurumlar zaman zaman sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirirler. Kurumlar bu faaliyetler içerisinde bulunurken ana hedef kar elde etmek değil, toplumsal faydadır. Ancak bu durum kurumların sosyal sorumluluk faaliyetlerini hiçbir ekonomik beklenti olmadan gerçekleştirdikleri anlamına gelmemelidir. Sosyal sorumluluk faaliyetleri kurumların kalifiye çalışanları çekmelerine, yatırımcı bulmalarına, ortaklıklar kurmalarına ve en önemlisi hedef kitlelerinin gözünde iyi bir imaj ve itibar sahibi olmalarına yardımcı olmaktadır. Sosyal sorumluluk çalışmalarının başarıya ulaşmasında yani toplumun ilgisini çekmesinde en önemli kriter beklenti ve ihtiyaçları karşılıyor olmasıdır. Bu noktada doğru alanın seçilmesi ve doğru zamanda, doğru yerde harekete geçilmesi önemlidir.

Kurumların bulundukları çevreye karşı ekonomik, etik, yasal ve toplumsal sorumlulukları vardır (Carroll, 1991: 42-43). Ekonomik ve yasal sorumluluklar kurumların zorunlu olarak yerine getirmeleri gereken sorumluluklarıdır. Özellikle ekonomik sorumluluklar değerlendirildiğinde işletmelerin temel iki hedefi vardır bunlar; maksimum kar ve büyümedir. Bunlar aynı zamanda kurumların yatırımcılarına ve finansörlerine karşı temel sorumluluklarıdır. Kurumlar faaliyette bulundukları ülkelerde yasa ve düzenlemelere de uymak zorundadır. Bunlar da kurumların yasal sorumluluklarıdır.

Kurumlar ürün ve hizmet üretme sürecinde yasal bir zorunlulukları olmasına rağmen toplumsal açıdan olumsuz sonuçlar doğurabilecek eylem ve hareketlerden kaçınmak durumundadırlar. Kurumların faaliyetlerinin toplumsal değerler ve etik değerler ile uyumlu olması gerekmektedir. Kurumlar faaliyetinde bulundukları topluma karşı da birtakım sorumlulukları yerine getirmek zorundadırlar. Kurumsal sosyal sorumlulukta amaç kurumun kurumsal vatandaş olarak ülkesine, toplumuna ve tüm dünyaya faydalı işler gerçekleştirmesidir.

Bu kapsamda Türkiye'nin en değerli markaları sıralamasında en üstte yer alan Türk Hava Yolları dünya çapında farkındalık yaratmak için çeşitli sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirmektedir. Türk Hava Yollarınca hayata geçirilen sosyal sorumluluk projelerine bakıldığında kurumun toplumun güncel sorunlarını yakından takip ettiği görülmektedir. Örneğin "Hediye Karavanı" projesinde pandemi döneminde evde kalmak zorunda kalan çocuklara geleneksel oyunlarımızı da içeren hediyeler vererek onların iyi vakit geçirmelerine yardımcı olmuştur. Söz konusu proje ile bir yandan çocukların kaliteli vakit geçirmesine öte yandan da kültürün yeni nesillere aktarılmasına katkı sunmuştur.

Yine "Kızılay" projesi kapsamında ihtiyaç duyulan kan ve kan ürünlerinin ilgili yerlere taşınmasına katkı sağlayarak toplumsal sağlığın korunması noktasında kamu kurumlarına destek olmuştur.

Türk Hava Yolları bilişim alanına yönelik gerçekleştirmiş olduğu "Teknofest Teknoloji Festivali" ve "TOSİDO" sosyal sorumluluk projelerinde ise ülke çocuklarına teknolojik gelişmelere ayak uydurmaları ve değişen dünyada yerlerini almaları için destek vermektedir.

"1 Milyon Fidan, 1 Milyon Gülen Çocuk" ve "TURMEPA" projelerinde Türk Hava Yolları toplumda çevre bilincinin oluşması ve korunması amacıyla çalışmalar yapmıştır. TURMEPA projesinde kıyı ve denizlerinin korunması ve gelecek nesillere temiz denizler bırakmak olan TURMEPA derneğine maddi destek sağlamak amacı ile derneğin sabunları uçuşlarda kullanılmıştır. "1 Milyon Fidan, 1 Milyon Gülen Çocuk" projesinde ise Türk Hava Yolları, taşıdığı 0-2 yaş aralığındaki her bebek için bir fidanın toprakla buluşmasına aracılık etmektedir.

"Ben Okudum Sen de Oku", "Yetimlere Yönelik Eğitim ve Etkinlik Merkezi" projelerinde amaç eğitim de fırsat eşitliğini desteklemektir. Bu projeler kapsamında Türk Hava Yolları, köy okullarına kitap desteği ve yetim çocuklara eğitim desteği vermiştir. Türk Hava Yolları "Kardan Adam Yapsak Senle", projesinde ise Türkiye'de ağır kış şartlarının yaşandığı 19 ildeki köy okullarında eğitim gören öğrencilere bot, mont, çorap, battaniye ve giysi ulaştırmıştır. Yine "Dünyanın Tüm Çocuklarına Bayram" projesinde Kurban Bayramı'nda Bangladeş ve Fildişi Sahili ziyaret edilmiş ve bu ziyaretlerde ihtiyaç sahibi kişilere

kurban eti, okolata, şekerleme ve oyuncak dağıtılmıştır. Bunların yanı sıra yetim çocuklara ve hastanelerin onkoloji servislerinde yatan çocuklara bayramlık kıyafetler ve hediyeler verilmiştir. Bu projeler ile hem Türkiye’de hem de dünyadaki dezavantajlı gruplara destek olarak büyük bir sosyal sorumluluk rneği sergilemiştir. “Somalı ocuklara Oyun Terapisi” projesinde ise Soma Maden İşletmelerine ait kömür madeninde yaşanan patlamada vefat eden 301 madencinin çocuklarına psikolojik anlamda destek olacak tedavilerin uygulanmasına yapmış olduğu iş birlikleri ile katkı sunmuştur.

Türk Hava Yolarının gerçekleştirmiş olduğu ve çalışma kapsamında incele- nen sosyal sorumluluk projelerine bakıldığında çevreyi, toplumsal gelişimi, cinsiyet ayrımcılığını, engellileri, müşterilerini ve çalışanlarını hedef aldığı görülmektedir. Sonuç olarak Türk Hava Yolları’nın gerçekleştirdiği kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin toplumda yaşanan farklı sorunlara yönelik olduğu ve bu projeler ile toplumun farklı kesimlerinin hayatına dokunmaya çalıştığı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Aktan, C.C. ve Börü, D. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, C. C. Aktan, (Ed). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk* içinde, 7-25. İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Aktan, C.C. ve Vural, İ.Y. (2007) Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Uluslararası Kuruluşlar ve Hükümet Dışı Organizasyonlar Tarafından Sürdürülen Başlıca Girişimler. *Çimento İşveren Dergisi*, 21(3), 4-21.
- Argüden, Y. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, C. C. Aktan (Ed)., *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*, içinde, 37-45, İstanbul: İGİAD Yayınları
- Aydede, C. (2007). *Yükselen Trend: Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Bayrak, S. (2001). *İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk*, İstanbul: Beta Basın Yayım Dağıtım A.Ş.
- Bayraktaroğlu, G. İlter, B. Tanyeri, M. (2009). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru*, Literatürk Yayınları.
- Carroll, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, July-August, 39-48.
- Commission of Europe Communities (2001). *Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper.htm (Erişim Tarihi: 25.01.2022).
- Dalyan, F. (2007). Sosyal Sorumluluğun Temelleri, Aktan, C. C. (Ed.), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sorumluluk*, içinde (32-42), İstanbul: İGİAD Yayını.
- Develioğlu, K. ve Çimen, M. (2012). Örgütsel Güvenin Kaynağı Olarak İşletmelerin Çalışanlarına Karşı Sorumlulukları, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(2). 141-149.
- Ersöz, H.Y. (2007). Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Gelişiminde Meslek ve Sivil Toplum Kuruluşları. İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2007-36.
- Fombrun C.J ve Shanley, M. (1990). Whats in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy, *Academy of Management Journal*, 33(2). 233-258.
- Fombrun, C.J (1996). *Reputation: Realizing Value From The Corporate Image*, Harvard Business School Press.
- Fombrun, C.J (2005). Building Corporate Reputation Through CSR Initiatives: Evolving Standars. *Corporate Reputation Review*, 8(1), 7-11.
- Gedük, E.A. (2017). Hastanelerde kurumsal Sosyal Sorumluluğun Önemi, *Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi*, 4(2). 136-141.
- Güzeltik, E. (1999) *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Hartman, L.P. Robert S. R., Dhanda, K, K. (2007). The Communication of Corporate Social Responsibility: United States and European Union Multinational Corporations, *Journal of Business Ethics*, 74(4), 373-389.
- Jenkins, R. (2005). Globalization, Corporate Social Responsibility and Poverty, *International Affairs*, 81(3), 525-540. <https://academic.oup.com/ia/article/81/3/525/2434908?login=true> (Erişim Tarihi: 22.02.2022).
- Kakabadse, N, Razuel, C, Lee-Davies, L. (2005). Corporate Social Responsibility and Stakeholder Approach: A Conceptual Review, *International Journal Business Governance and Ethics*, 4(1), 277-302.

- Kutlu, H.İ. (2013). *Meslek Etiği*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Mohr, L. A., Webb, Deborah J., Haris, K.E. (2001). Do Consumer Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior, *The Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 45-72.
- McWilliams, A. ve Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.
- Özgen, E. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi, *D.Ü. Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8, 1-6.
- Özkaya, B. (2010). İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Anlayışının Uzantısı Olarak Yeşil Pazarlama Bağlamında Yeşil Reklamlar, *Öneri Dergisi*, 9(34), 247-258.
- Shamma, H.M. (2012). Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications, *International Journal of Business and Management*, 7(16), 151-169.
- Sökmen, A. ve Taraçoğlu, S. (2013). *Meslek Etiği*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Şimşek, B. (1999). Yöneticilerin Çalışanlarına Karşı Etik Sorumlulukları, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(3), 72-80.
- Tılgı, M., Pirtini, S., & Çelik, C. (2007). Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Genç Tüketicilerin Marka Farkındalığı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*, 7(27), 83-93.
- Gürses, U. (2006). <http://www.radikal.com.tr/haber.php>. (Erişim tarihi: 03.03.2022).
- Yönet, E. (2005). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(13), 239-264.
- Van de Ven, B. (2008). An Ethical Framework for The Marketing of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 82(2), 339-352.
- Vural, Z. Beril Akıncı, Coşkun, G. (2011). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1, 61-87.
- <https://www.brandingturkiye.com/turkiyenin-en-degerli-100-markasi-2021/> (Erişim Tarihi: 21/03/2022).
- https://tr.wikipedia.org/wiki/T%C3%BCrk_Hava_Yollar%C4%B1#:~:text=20%20May%C4%B1s%201933%20tarihli%20186,ile%20A%C4%9Fustos%201933%20tarihinde%20operasyona.

YEDİNCİ BÖLÜM

BÜTÜNLEŞİK HALKLA İLİŞKİLER STRATEJİSİ: PESO MODELİNİN HAVA YOLLARI ÖRNEĞİNDE İNCELENMESİ

Dr. Öğr. Üyesi Deniz ÖZER

ORCID NO: 0000-0002-2539-1939 - deniz.ozero@omu.edu.tr

Giriş

Doğrusal ve yapılandırılmış bir halkla ilişkilerden dinamik halkla ilişkilere geçiş dijital iletişimle birlikte başlamıştır. Bu değişim süreci büyük oranda sosyal medya araçlarının gelişimiyle yaşanmıştır. Stratejik iletişim yönetimi olan halkla ilişkiler kurumların kamularıyla iletişim yollarını dijital kanalları kullanarak daha geniş bir alana yaymıştır. Dijital çağın halkla ilişkiler uygulamalarında ortaya çıkardığı değişimlerden bir tanesi, halkla ilişkilerin yalnızca medya ilişkileri olmaktan çıkması ve medyanın nasıl kullanılacağına planlamaya dâhil edilmesidir. Böylece kurumdan medyaya gönderilen içerikler artık geleneksel medyanın yanı sıra her paydaşa doğrudan ulaştırılmaya başlanmıştır. Bir diğer değişim ise, dijital iletişimin halkla ilişkiler, reklam ve pazarlama arasındaki sınırları azaltmasıdır. Böylece de doğrusal süreçler yerine bütünsel bir yapıya ihtiyaç duyulmuş ve bu yapı dijital iletişimle entegre edilmiştir.

Dijital ağlar iletişim kurma ve iş yapma biçimini büyük ölçüde değiştirmiştir. Bu değişim ise günümüz kuruluşlarını sadece “iyi olmanın” ve “iyi işler yapmanın” yeterli görüldüğü geleneksel anlayıştan sıyrarak; “doğru kanallarda-doğru hedef kitlelere görünür olmak” için gerekli olan çağdaş, planlı iletişim çabalarına yöneltmiştir. Söz konusu yönelim de kurumların gerçek zamanlı bağlantılar kurabilmeleri için yenilenmelerini zorunlu kılmıştır.

Yeni dijital ağlar sayesinde mesajların, deneyimlerin, tutumların paylaşıldığı sosyal medya gruplarının sayısı her geçen gün kontrolsüz bir şekilde artmaktadır. Modern hayatın merkezine yerleşen bu olguya kurumlar da duyarsız kalamamaktadırlar. Hareketli, filtersiz içeriklerin yayıldığı bu platformlara daha fazla yatırım yapma ve uyum sağlama zorunluluğu duymaktadırlar. Çünkü kurumlar eğer bu süreci yönetemezse, onların ne yaptığına ve nasıl yapacağına kararı başkaları verir duruma gelebilmektedir. O nedenle iletişim akışının yönetilmesi, içeriklerin oluşturulması ve iletişim kanallarının birlikte düzenlenmesi bu iletişim yönetiminde kritik rol oynamaktadır.

İletişim akışının yönetilmesinde ise “interaktiflik” en önemli özelliklerin başında gelmektedir. Dijital platformlar da interaktiflik hususunda gerekli fırsatı kurumlara sunan en kapsamlı, en modern araçlardır. Bu kapsamda paydaşlarla karşılıklı sohbetler gerçekleştirilebilmektedir. Ancak bu sohbetler yüze gerçekleştirilemediği için ise; başka gereksinimleri ortaya çıkartabilmek-

tedir. Örneğin dijital satış ve pazarlama alanları oluşturmak amacıyla gerekli olan içerikler ve dağıtım, daha fazla bütünleşmiş bir iletişim modeline ihtiyacı ortaya çıkarmıştır. Pazarlama ve halkla ilişkiler uygulamalarında kullanılmaya başlanan PESO modeli de böylesi bir ihtiyaç nedeniyle varlığını hissettirmiştir.

Model temelinde bir iletişim stratejisidir. Farklı medya biçimlerinin entegre edilmesi modelin değerini açıklamaktadır. PESO modeli uygulayıcılara geniş bir çerçeve çizmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada geleneksel halkla ilişkiler süreçlerinin yanı sıra dijital ve sosyal medya platformlarında uygulamaların nasıl değiştiği incelenmektedir. Bütünleşik halkla ilişkiler stratejisi ve bu kapsamda kullanılmaya başlanan yeni bir model olan PESO çerçevesinin uygulanması çalışmanın konusudur. PESO modelini uygulamalar üzerinde incelemek ve etki alanını görmek çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu amaçla halkla ilişkiler uygulamalarının dijital iletişim süreçlerine bağlı olarak geleneksel süreçlerin yanı sıra yeni modellere ihtiyaç duyduğunu vurgulamak çalışmanın önemini göstermektedir. Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde stratejik halkla ilişkilerden bütünleşik halkla ilişkilere geçiş sürecini ortaya çıkaran etmenler ve halkla ilişkiler uygulamalarındaki değişim ele alınmaktadır. İkinci bölümde PESO modelinin ne olduğu, nasıl uygulandığı ve önemi açıklanmaktadır. Üçüncü bölümde ise Türk Hava Yollarının iletişim çalışmaları PESO modeli çerçevesinde irdelenmektedir.

Stratejik Halkla İlişkilerden Bütünleşik Halkla İlişkilere

Halkla ilişkiler kurum için önemli olan kitlelerle iletişimi geliştirmek ve ilişkiler kurmak için tasarlanmış çevrimiçi ve çevrimdışı her türlü iletişim etkinliğini kapsamaktadır (Luttrell, 2019: 663). Halkla ilişkiler her zaman planlı çalışmaları gerçekleştirir. Bu stratejik süreç bugün de temelinde aynı yaklaşımla fakat biraz daha geniş ve kontrolü zor bir alanda devam etmektedir. Dijital iletişimin ve sosyal medya mecralarının yanı sıra sosyal, ekonomik ya da kısaca toplumu doğrudan/dolaylı etkileyebilecek her durum stratejik planlamalara dahil edilmektedir. Content Marketing Institute'un 2021 yılı raporuna göre 2020 yılı küresel olayları kurumların pazarlamalarını nasıl yürütmesi gerektiğini şekillendirmiştir. Bu süreçteki değişim ve belirsizlikler kurumları değişime sürükleyerek dijital dünyadaki ilişkileri şekillendirmiş, yeni içerik, biçim ve stratejileri oluşturmaya zorlamıştır (contentmarketinginstitute.com). Bunların neticesinde kurumlar topluma uyum sağlayan, iki yönlü iletişime imkan verip uygulayan bir yapıya dönüşmüşlerdir (Özer, 2021: 109)

Dijital iletişimde başlıca itici güç haline gelen şey, öncelikle, en popüler web sitelerinin sürükleyici doğası olmuştur. Hem kişiler hem de kuruluşlar açısından çevrimiçi dünyaya girmek bilinçli ve amaçlı bir kararla başlamaktadır. Özellikle günümüz kurumları için çevrim içi içerikler önemli varlıklardır. Bu önem;

-kurumların çevrim içi faaliyetlere yönelme,

-kurumsal bir çevrim içi ortamda kendini gösterme,
 -dijital ayak izini genişletme,
 -ürün ve hizmetleri tanıtmaya,
 -bilgi alma,
 -ihtiyaçların karşılanması ve
 -memnuniyeti sunan ilişkiler kurma arzusundan kaynaklanmaktadır. Dijital araçlar da bütün bu kurumsal amaçlara katkıda bulunmaktadır (Phillips ve Young, 2009: 184).

Grunig ve Repper (2005: 138) kurumun genel stratejik yönetimindeki ve halkla ilişkilerin stratejik yönetimdeki rolünü bir araya getiren bir stratejik yönetim modeli tanımlamışlardır (Bknz. Tablo 1). Buna göre değişen teknolojiyle birlikte her geçen gün yeni araçlar eklenen yeni medya ortamlarının stratejik halkla ilişkilerin planlamalarına uyum sağlaması (Küçüksaraç, 2018: 130) modelde belirtilen ilişkilerin gerçekleştirilebilmesi için gerekli görülmektedir.

Tablo 1. Halkla ilişkiler stratejik yönetimi

1. Paydaş evresi. Bir örgütün ya da bir paydaşın davranışı diğerinin üzerinde sonuçlar yaratıyorsa, o örgütün paydaşlarla bir ilişkisi vardır. Halkla ilişkiler ortamı ve örgütün davranışını taramaya yönelik araştırmalarla bu sonuçların neler olduğunu ortaya koymalıdır. Bu paydaşlarla sürdürülen kesintisiz iletişim ilişkide ortaya çıkabilecek çatışmaları yöneten, uzun dönemli ve istikrarlı bir ilişkinin kurulmasını sağlar. 2. Kamu evresi. Paydaşlar ortaya çıkan sonuçlardan birini ya da daha çoğunu bir sorun olarak görüp bu konuda bir şeyler yapmak üzere örgütlendiğinde kamular ortaya çıkar. Halkla ilişkiler bu kamuları belirlemek ve bölümllemek için araştırmalar yapmalıdır. Bu evrede focus grup araştırmaları çok işe yarar. Kamuları örgütün karar sürecine dahil etmeye yönelik iletişim, çatışmaların iletişim kampanyalarına gerek duyulmadan yönetilmesine yardımcı olur. 3. Gündem evresi. Kamular örgütlenir ve algıladıkları sorunlardan “gündemler” yaratırlar. Halkla ilişkiler bu gündemleri önceden sezinleyebilmeli ve örgütün bunlara vereceği tepkiyi yönetmelidir. Bu süreç “gündem yönetimi” diye bilinir. Gündemlerin yaratılması ve büyütülmesinde medyanın çok büyük rolü vardır. En önemlisi, gündemlerin medyada yer alması, eylemciler dışında kamular yaratabilir – özellikle “sıcak gündem” kamularını. Bu evrede kamu bölümlleme araştırmaları yapılmalıdır. İletişim programları hem kitle iletişimini kullanarak hem de eylemcilerle kişilerarası iletişim kurarak gündemdeki sorunu müzakere yoluyla çözmeye çalışmalıdır. Halkla ilişkiler bu evrelerin her birindeki paydaş ve kamular için iletişim programları tanımlamalıdır. Bunu yaparken sonraki dört adımı izlemelidir. - Halkla ilişkiler, iletişim programları için iletişim, doğruluk, anlayış, anlaşma ve tamamlayıcı davranışlar gibi resmi hedefler belirlemelidir. - Halkla ilişkiler, hedeflerine ulaşmak için resmi programlar ve kampanyalar planlamalıdır. - Halkla ilişkiler, özellikle teknisyenler bu program ve kampanyaları uygulamaya geçirmelidir. - Halkla ilişkiler, bu programların hedeflerine ulaşmakta ve onları ortaya çıkarmış olan sorun ve gündemlerle ilgili çatışmaları azaltmakta ne kadar etkili olduğunu değerlendirmelidir.
--

Modele göre halkla ilişkilerin kurumun stratejik yönetim sürecinin bir parçası olması ve stratejik olarak yönetilmesi durumunda mükemmelliğe o kadar yaklaşmaktadır. Ayrıca modele göre halkla ilişkiler paydaşları belirleyerek, aktif kamu segmentini ayırarak, kurum ve kamu arasındaki etkileşimden doğan gündemleri gerçek zamanlı simetrik iletişimle çözümleyerek stratejik olarak yönetmiş olmaktadır (Grunig ve Repper, 2005: 165). Dijital iletişimle birlikte paydaş iletişimi kesintisiz yürütülebilmekte, paydaş grupların sosyal ağların hangilerinde aktif olduğu izlenebilmekte ve gündemi takip etme, oluşturma, tepki verme yönetimi yapılabilmektedir.

Medyanın artık onlarca iletişim kanalına bölünmesiyle kurumlar olumlu kamu imajını geliştirmek ve yansıtmak için rekabet ederken, halkla ilişkiler planlamaları da her zamankinden daha kritik hale gelmiştir. Teknolojinin sağladığı çeviklik halkla ilişkilerin özünü oluşturmaktadır. Bu niş (küçük hedef gruplar) alanlara yerleştirilmiş içerikler hedef kitlelerin çoğuna güvenilir bir şekilde ulaşamaz. Niş kitlelere ulaşmak için halkla ilişkiler içerik üretmenin kolaylığını arttırmakta, maliyetini düşürmektedir. Aynı zamanda dijital çağ, medyaya ve dolayısıyla halkla ilişkilere hızlı geri bildirimler, erişilebilirlik ve dürüstlük için baskı yapmaktadır (Aronson ve Spetner, 2007: 1-3).

Phillips ve Young 'a göre ise (2009:184) internet bir kitle iletişim aracı değildir, herkes farklıdır ve her kişinin internet kullanımı kendine özgüdür, bireyseldir. Çevrim içi halkla ilişkiler hedeflerinin belirlenmesi, risk ve fırsat analizi ile bilinmeyenin nasıl yönetileceğine dair bir bakış sunmaktadır. Amaçlar ve hedefler sürekliliğin bir parçası olarak belirlenmektedir. Çevrim içi stratejiler yaratıcılık gerektirmekte ve niş gruplara hitap etmektedir. Ayrıca uyarlanabilir stratejilerin farklı kaynaklarda (platformlar, kanallar, eski ve yeni gelişen teknolojiler) uygulanmasıyla faaliyetleri farklı yerlere taşımaktadır.

Entegre edilmiş bir halkla ilişkiler stratejisi geniş erişim sağlama, web sitesi trafiği arttırma, olası satış oluşturma, sadakati arttırmaya yönelik oluşturulmaktadır. Bunu sağlamak için (Luttrell, 2019:664):

- Kurumsal yayınları, blogları ve ticari yayınları içeren bir medya veri tabanı oluşturulur.
- Geleneksel basılı yayınların planlanmış konularıyla uyumlu kampanyalar takip edilir.
- İlgili medyaya hikayeler anlatılır ve konu ile ilgili yazışmaları sağlanır.
- Yöneticilerin diğer yayınlarda ve bloglarda yazıları yayınlanır.
- Etkileyiciler (influencer, fenomen) ile geliştirilen ilişkiler, kurumsal içeriğin hedef kitlelere ulaştırılmasında stratejik bir yol izlenir.
- Kurumsal ağdaki paydaşlarla içeriği geliştirmek için etkinlikler, e-postalar ve web siteleri ile dağıtım yapılır.
- Sektör etkinliklerinde konuşmacı olarak yer almak, kurumsal güvenirliliği, düşünce liderliğini ve uzmanlığı sergilemek için bir yol olarak kullanılır.
- Kitlelere erişimi sağlayan, genişleten bir diğer yol, mükemmelliğin takdir edildiği ödüller de yer almaktadır.

Halkla ilişkilerin dijital iletişim sürecindeki bu yeniliği yeni modeller üzerinden gruplandırılmakta ve birbiriyle ilişkili bir şekilde açıklanmaktadır. Açık, iki yönlü, simetrik iletişimin kullanılması, daha yüksek düzeyde bir karşılıklı anlayış ve kamu-kurum etkileşimlerine daha dengeli bir yaklaşım sunmaktadır.

Peso Çerçevesi

Peso modeli 2014 yılında Gini Dietrich tarafından geliştirilmiş halkla ilişkiler ve pazarlama aracı olarak bilinmektedir. Peso kelimesi dört medya türünün baş harflerinden oluşmaktadır. Ücretli, kazanılan, paylaşılan ve sahip olunan medya kanallarını açıklayan peso çerçevesinin amacı bu kanalların entegre bir medya modeli sunmasıdır. Peso, temeli halkla ilişkilere dayanan pazarlama yaklaşımlarında da etkili bir şekilde kullanılmaya başlanan, markalara geniş bir çerçeve sunan yeni bir modeldir. Dietrich, Spin Sucks web sitesi için oluşturduğu ve 2014 yılında basılan aynı isimli kitapla birlikte Peso modelinin telif hakkına sahip olmuştur. Fakat Don Bartholomew 2010 yılındaki bir makalesinde Peso modelini açıklamıştır. Bartholomew araştırma, ölçme ve değerlendirme zorluğuna odaklanarak ücretli, kazanılan, paylaşılan medya için entegre bir model yaratmıştır (Bailey, 2019).

Bartholomew halkla ilişkilerin tanımının çok daha geniş ve daha entegre bir iletişim görüşü olduğunu, müşteriler ve tüketiciler adına diğer paydaşlarla nasıl bağlantı kurduğunu kapsayacak şekilde hızla geliştiğini vurgulamıştır. Dolayısıyla dijitalleşme bu önemli değişimi yönlendirmiş ve hızlandırmıştır. Halkla ilişkiler geleneksel olarak kazanılmış medyaya yönelik olsa da günümüzde modelin kapsamı, dijitalleşmeyle mevcut tüm hedef kitle temas noktalarını içermektedir. Bu yeni kapsamla peso modeli oluşturulmuştur (Bartholomew, 2010).

Bartholomew Peso modelini, ölçüm matrisi olarak değerlendirmektedir. Peso'nun gelişmiş kapsam ve entegrasyonu ile ortaya çıkan genişleme, dijital araştırma ve ölçümde bütünleşme ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Ücretli medya ile farkındalık yaratılmış, sahip olunan medya ile sağlanan ilgi ve bilgiyi, kazanılan medya tarafından sağlanan güvenilirliği ve paylaşılan medyada gerçekleşen konuşmaları ve etkileşimleri ölçen yüksek düzeyde bir entegre programı ölçmeye çalışılmıştır.

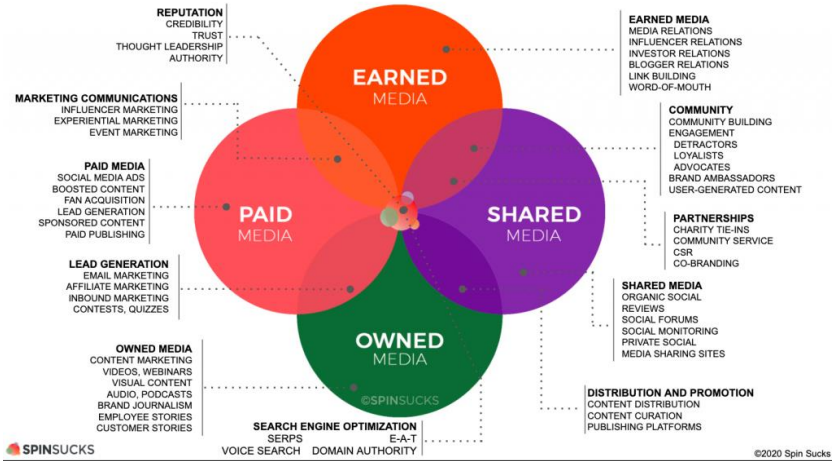
Tablo 2. Bartholomew'in Peso Modeli

	Maruz kalma	Etkileşim	Etkileme	Eylem
Ücretli Medya (Paid)	-Fırsatları görme -İzenimler -Tıklama -Gösterim başına maliyet -Hedef kitle maruziyeti	-Etkileşim oranı -Süre (zaman harcaması) -Markalı arama -Tıklama başına maliyet	-Satın alma bedeli -Görüş ve tutumlarda değişiklik -Önemli marka özellikleriyle ilişkilendirme	-Web sitesi ziyareti -Etkinliğe katılmak -Ürün satın almak -Kupon indirme
Kazanılan Medya (Earned)	-Yorum yapma -Organik arama sıralaması -Mesaj ekleme -İzenimler/etki -Olumlu izlenim ağları	-Okuyucu kitlesi -Mesajı geri çağırma/tutma -Farkındalık -Çağrı merkezi aramaları -URL ziyaretleri	-Satın alma bedeli -Görüş ve tutumlarda değişiklik -Önemli marka özellikleriyle ilişkilendirme	-Mağazayı ziyaret -Etkinliğe katılmak -Ürün satın almak -Olumlu/olumsuz oy vermek
Paylaşılan	-Marka hakkında	-Yorum/yazı oranı	-Arkadaşa anlatma	-Mağazayı ziyaret

(Shared)	bahsedilenler (marka sözleri) -Olumlu izlenim payı -Yorum (duygular) -Takipçiler ve beğenilerin sayısı	-Bağlantıların sayısı -Re-tweetlerin sayısı -Yer imleri/oylar /beğeniler -Çözünürlük oranı	-Arkadaşa tavsiye etme olasılığı -Oranlama -Gözden geçirme	-Etkinliğe katılım -Ürün satın alma -Olumlu/olumsuz oy vermek
Sahip olunan (Owned)	-Tek ziyaretçiler, tek ziyaretçi başına maliyet -Sayfa görüntülemeler -Tıklamalar -Arama sıralaması	-Tekrar ziyaretler -Etkileşim oranı -Yeniden yorum yapanlar -Süre (zaman harcaması) -Abonelikler -Bağlantılar	-Arkadaşa anlatma -Arkadaşa tavsiye etme olasılığı -Oranlama -Gözden geçirme	-Hizmetin teknik özelliklerinin indirilmesi -Oyun veya uygulama indirme -Ürün satın alma -Daha fazla bilgi takip etme

(<https://socialmediaexplorer.com/online-public-relations/the-digitization-of-research-and-measurement-in-public-relations/>)

Dietrich, Modeli kurumların içeriklerini dağıtmak için farklı medya biçimlerini nasıl kullanacağını planlamak amacıyla oluşturmuştur. Entegre pazarlama programları sunmak, erişimi genişletmek ve sektörlerinde lider markalar oluşturmak için dört medya türünün bütünleşmesini öne çıkaran bir strateji sunulmaktadır. Ücretli ve paylaşılan medya ile hedef kitlelerin dikkati çekilmekte; fakat bu yeterli olmamaktadır. Güven sağlayan kazanılmış medya ve değeri gösteren sahip olunan medya bu süreci tamamlamada önemli rol oynamaktadır (Thabit, 2015).



Tablo 3. Dietrich'in Peso Modeli (<https://spinsucks.com/communication/peso-model-breakdown/>)

Ücretli medya (Paid media): Bu medya türü reklamı ifade etmektedir. Medyada yer ve zaman satın alınır. Reklama ve sahip olunan varlıkların dağıtımına yapılan bir yatırımdır. Diğer medya türleriyle birlikte kullanıldığında etkili bir araç olmaktadır. Örneğin reklam filmi kurumsal sitede ya da sosyal medyada paylaşıldığında site trafiği de artırılmış olur (Dietrich, 2014: 67). Gazete, dergi, radyo, televizyon, billboard, web siteleri, sponsorlu facebook reklamları, sponsorlu tweetler, ücretli etkileyici içerikleri ücretli medya kapsamında yer

almaktadır. Eposta pazarlaması, influencer ve etkinlik pazarlaması iletişimlerini içeren uygulamalar ise sahip olunan ve ücretli medya arasında kesişmektedir. Ücretli medya, içeriği kimlerin gördüğünü kontrol etmek için oluşturulan stratejilerdir ve sahip olunan medyanın ücretli medyada görünmesi sağlanmaktadır (Turgeon, 2020).

Kazanılmış medya (Earned media); Medya ilişkilerini ya da halkla ilişkileri ifade etmektedir. Medyaya gönderilen haber mektupları, bültenler için ödeme yapılmaz. Basın bülteni veya kurumsal hikâyelerin etkileyici şekilde; gazeteci gibi üçüncü tarafların kendi izleyicileri için sunmasıdır. Kazanılmış medya türü; medya ilişkileri, haber değeri taşıyan hikâyeler ve hedefe yönelik mesajlarla kazanılmaktadır (Dietrich, 2014: 70). Kazanılmış medya örnekleri arasında medya ilişkileri, blogger ilişkileri, organik etkileyiciler, potansiyel müşteri yaratma, arama motoru optimizasyonu, dağıtım, promosyon ve pazarlama iletişimi yer almaktadır. Topluluk oluşturmak diğer her şeyi güçlendirmektedir. Bu medya türünde kurumun sınırlı etkisi bulunmaktadır.

Paylaşılan medya (Shared media); Sosyal medyayı ifade etmektedir. Sosyal ağlar geliştikçe ve kurumlar bu araçların kullanımı konusunda bilgilendikçe; hedef kitlelerce bilinirliği, tüketimi ve paylaşımı artmış, diyalog ön plana çıkmıştır (Dietrich, 2014: 74). Paylaşılan medya kurumsal içeriklerin sahip olunan sosyal medya ile iletilmesidir. Yalnızca sosyal ağların var olması kurumlar için yeterli değildir. Yeni içerikler üretmek ve hedef kitlelerin bu içerikleri paylaşması çaba gerektirir. Bu nedenle web sitelerinde sosyal ağların butonları ve kullanıcıların bu ağlardan kendi sayfalarında paylaşımını sağlayacak butonlar yer almalıdır. Facebook, instagram, twitter ve LinkedIn gibi ağlar paylaşılan medya örnekleridir. Her sosyal platformun kendine özgü farklılıkları vardır. Bu farklılıkları ve hedef kitlenin hangi kesimler olduğunu anlamak için sahip olunan medyayı belirlemeye yardımcı olma gibi bir özelliği de vardır. İçerik sosyal medyada paylaşıldıktan sonra etkileşimler, yorumlar ve paylaşımlar hedef kitleye bağlı olmaktadır. Böylece sahip olunan, kazanılan ve ücretli medyanın tümü paylaşılan medyaya dönüşebilmektedir (Turgeon, 2020). Oluşturulan içerikler günümüzde yeni reklam haline gelmekte ve sosyal medyada içerik dağıtımı için kullanılan #etiketlerin geleneksel reklam sloganlarına eşdeğer olduğu görülmektedir (Kotler vd. 2017: 167). Kurumun bu medya türünde kontrolü orta düzeydedir. Ücretli medyanın eklenmesiyle mesaj etkinliği ve yayılımı artırılmaktadır. Paylaşılan ve kazanılan medyanın kesiştiği noktada ortaklıklar eklenmektedir. Örneğin sivil toplum kuruluşlarıyla çalışarak her alışverişte bağış yapılması gibi.

Sahip olunan medya (Owned media); Kurumlar ve hedef kitleler arasında ilk iletişim kurma yolu sahip olunan medyadır. Kurumun sahip olduğu web sitesi, podcastlar, bloglar, sosyal medya gibi kontrol edilen varlıklarını ifade eder. İçeriğin nerede yer aldığı ve nasıl dağıtıldığı kuruma aittir. Bu medyada

içerik üretilir, web sitesi, blogda yayınlanır, eposta ve sosyal ağlarla dağıtılır ve hedef kitleler yeniden web sitesi ve bloğa çekilir (Dietrich, 2014: 76). Kurumsal medya araçları ve topluluk ilişkileri tam kontrolü bir şekilde yapılmaktadır. Marka uygulamaları, epostalar, web siteleri sahip olunan medya örnekleridir. Bu kanallar üzerinden oluşturulan topluluklar etkili sonuçlar ortaya çıkarmaktadır.

Peso modelinin başarısı bu dört kanalın ne kadar iyi entegre edildiği ile ortaya çıkmaktadır. Strateji oluşturulurken dört kanalda tutarlı mesajlar verilmekte ve her biri uyum içinde çalışmaktadır.

PESO'nun çok kanallı iletişim yaklaşımı mesajların entegrasyonunu hem çevrim içi hem de çevrim dışı kanalların aynı anda kullanılmasıyla geliştirilebileceğini öne sürmektedir. Bu entegrasyon daha tutarlı bir mesajın yanı sıra bütçenin daha verimli kullanılmasını da sağlamaktadır. Dijital ortamın ötesinde bir fırsat sunan PESO'nun fonksiyonları şu şekilde sıralanmaktadır (Slowikowski vd. 2021: 8):

- PESO çerçevesi dijital ortamda mevcut olan farklı iletişim kanallarına odaklanmaktadır.
- Tüm iletişim araçlarının stratejik iletişimler arasında nasıl yönetilebileceğini göstermektedir.
- Hangi kanalların kontrol edilebileceğini düşünebilmeyi sağlamaktadır.
- Üçüncü taraf güvenirliliği sağlamaktadır.
- Birçok iletişim aracı kesişmektedir.
- Dört kanalın tümü hedef kitlelerle etkileşim ve bağlantı kurmada, iletişimi geliştirmede rol oynamaktadır.
- İletişim etkinliği en üst seviyeye çıkarmada ve mesajların tutarlı bir şekilde iletilmesinde bütünlük sağlamaktadır.

Ücretli ve paylaşılan medya ile hedef kitlenin dikkati çekilmektedir. Fakat günümüzde artık bu tek başına yeterli değildir. Güven sağlayan kazanılmış medya ve değeri gösteren sahip olunan medya bu süreci tamamlamada önemli rol oynamaktadır. Halkla ilişkiler, kazanılmış ve sahip olunan medyanın bir ikna aracı olarak kullanılmasıdır. Pazarlama ise ücretli medya ile ön plana çıkmaktadır. Halkla ilişkiler ve pazarlama arasındaki fark dijital pazarlama ve sosyal medyanın hızla ilerlemesiyle ortadan kalkmaya başlamıştır. Böylece Peso çerçevesi daha kapsamlı ve sınırların belirsizleştiği bir alana dağılmıştır.

Peso çerçevesi medya türlerinin güçlü ve zayıf yönlerini geliştirmektedir. Güven, ölçek, maliyet ve öngörülebilirlik açısından her bir medya türünün yararlarını ve zayıflıkları Tablo 4'te gösterilmektedir.

(<https://wadds.co.uk/blog/peso-for-marketing-and-pr>):

	Güven	Ölçek	Fiyat	Öngörülebilirlik
Ücretli medya	Düşük	Yüksek	Yüksek	Evet
Kazanılmış medya	Yüksek	Orta	Düşük ila orta	Hayır
Paylaşılan medya	Yüksek	Düşük	Düşük	Hayır
Sahip olunan medya	Düşük ila orta	Düşük	Düşük ila orta	Evet

Tablo 4. Medya türlerinin güven, ölçek, maliyet ve öngörülebilirlik açısından yararları ve zayıflıkları

Modelin ölçülebilirlik özelliği “ücretli medya”da güvenilirlik özelliği “kazanılan medya” veya “paylaşılan medya”da, öngörülebilirlik özelliği “sahip olunan medyada” avantajlı olarak görülmektedir. Etkinliğin artırılması ve değerin yaratılması için diğer medya türleriyle birleştirilmektedir.

Dört kanalın her birinin artıları ve eksileri vardır. Modelin başarısını sağlamak için dört kanalın tümü kullanılmalıdır. Dietrich, modeli dört köşeli bir piramit olarak düşünmüştür ve bir köşe olmadan model ayakta kalamaz. Sahip olunanlarla başlamak, paylaşılanları eklemek, ardından kazanıp ödeme yapmak önerilmektedir. Dört kanal organize edilerek bir kanalın zayıf yönleri diğerinin güçlü yönleriyle telafi edilmektedir (Robinson, www.brilliantmetrics.com):

	Avantaj	Dezavantaj
Ücretli medya	Ölçülebilir: Daha fazla para daha fazla dağıtımına eşittir. Güvenilir: Mesaja garanti maruz bırakılır. Hızlı: Medya izleyicilerinin önüne yerleştirilir.	Düşün güven: Herkes biraz ücretli reklamlar karşısında biraz şüphelidir. Masraflı: Erişim ve sıklık arttıkça maliyet de artar. Geçici: Yatırım durduğunda getiriler hızla düşer.
Kazanılmış medya	Yetkili: Markaya üçüncü taraf bir yetkili kefil olur. Uygun maliyetli erişim: Yerleşik bir hedef kitlenin büyüklüğünü ve güvenini artırır. Uzun vadeli fayda: uzun vadeli SEO faydaları yaratmak için geçmişteki basın sözlerine veya yerleşimlere atıfta bulunulur.	Güvenilmez: Hiç bir zaman basında bahsedilme ve yer alma garanti edilmez. Ölçeklenmesi zor: Küresel çabalara veya yüksek hacimli mesajlara göre iyi ölçeklenemez. Pahalı: Etkili bir halkla ilişkiler programının oluşturulması zaman ve para gerektirir.
Paylaşılan medya	Yüksek güven: İnsanlar ekranlarına medyadan veya bir reklamdan daha fazla güvenir. Düşük maliyet: İçeriğinizin güçlendirilmesi paraya değil, kaliteye bağlıdır.	Güvenilmez: Neyin paylaşılacağını önceden kestirmek zordur. Ölçeklenemez: Sadece daha fazla içerik üretmek her zaman daha fazla paylaşım anlamına gelmez.
Sahip olunan medya	Düşük risk: Politikalar değiştiğinde veya platform kaldırıldığında bilgiler var olmaya devam eder. Uzun vadeli varlık: Her zaman aktif içerik olduğu sürece izleyicileri kendine çekecek ve izleyiciler de paylaşacaktır.	Yavaş: Bir izleyici kitlesi oluşturmak zaman alır. Bağımsız değildir: Bir kitle oluşturmak için ücretli, kazanılmış veya paylaşılan ile kombinasyon gerektirir.

Tablo 5. Peso modelinde medya türlerinin avantajları ve dezavantajları

Her medya türü için izlenen farklı metrikler bulunmaktadır (Dietrich, 2022):

Ücretli medyada kullanılan metrikler kullanılan tekniklere bağlıdır. Sosyal medya reklamları ve pazarlaması, açılış sayfaları, indirme sayısı, eposta pazarlama veri tabanına giren kişi sayısı ve bu sayıların artması, sponsorlu içeriği okuyanlar, takipçiler, ücretli medyada kullanılan metriklerdir.

Kazanılan medya etkileyiciler, blog yazarları ile geliştirilen ilişkilerden elde edilen sonuçları ifade etmektedir. Etkileyici puanlamaları, web trafiği, haber kuruluşlarının ve blogların siteye ziyaretçi göndermesi, yeni takipçilerde artış, eposta abone sayısı, konu arama sıralamalarında artış kazanılan medya metrikleridir.

Paylaşılan medya ile takipçilerin sayısı izlenir, azalan sayı düzeltilmesi gereken bir şeyler olduğunu göstermektedir. Marka elçileri kullanılmaktadır, beğeniler, retweetler, paylaşımlar, yorumların sayısı, kuponlar, indirim kodları içeriğin işe yarayıp yaramadığını göstermektedir.

Sahip olunan medya diğer üç medya türü ile bütünleşmektedir. Ziyaretçiler, sitede geçirilen süre, sosyal medya takipçi sayısında artış veya azalış, içeriklerin ücretli medyaya entegre edilmesi, içeriklerin indirilmesi, okunması, izlenmesi, dinlenmesi, paylaşılması satışa yönlendiriyor mu? sorusuna cevap aranmaktadır. Oluşturulan içerikle başlayan bu süreç içeriğin dağıtılmasıyla birlikte Peso modeli ile içeriğin üzerine inşa edilen uygulamalar başarıyı getirmektedir.

Örnek Olay: Peso Modelinden Thy İletişim Çalışmaları

PESO çerçevesinin kullanımı ile mesajların paylaşılacağı kanallar belirlenerek mesajın etkisi arttırılmaktadır. Bu model ile THY'nin mesajlarının paylaşıldığı kanallar belirlenmekte ve böylece mesajın etki alanının en üst düzeye çıkarılacağı düşünülmektedir. PESO modeli çerçevesi kullanılarak iletişim sürecinin nasıl çalıştığının bir örneği gösterilmektedir. Bu uygulamada Dietrich'in peso modelinin görünür kısımlarının uygulamaları irdelenmektedir. THY'nin iletişim çalışmaları örneğinde peso model aşamaları değerlendirilmektedir.

Ücretli Medya Uygulamaları;

Markalara erişimi organik olarak (doğal yollarla, kendiliğinden) bulamayan kitlelere ulaşılmasını sağlayan medya türü reklamdır. Diğer bir deyişle hedef kitlelerin markaları araması yerine, markalar reklamlarla hedef kitlenin karşısına çıkmaktadır. Yani reklamlar ücretli medyayı temsil etmektedir. Ücretli medya markaların internetteki bilinirliğini arttırabilmek için doğru zamanda doğru kişileri hedeflemesine yardımcı olmakta ve içerik tanıtımı için ödeme yapılmaktadır. Adwords, Facebook, Instagram, Twitter ve diğer benzeri platformları içermektedir. Bir içeriği hedef kitleye ulaştırmak için etkileyiciler, görüntülü reklam, arama ağı reklamı ve sosyal medya reklamlarını kapsamaktadır. Reklam filmleri paylaşılan medya uygulamaları gerçekleştirilerek izlenme oranlarını arttırmaktadır.

Reklam · <http://www.türk.havayollari.co/thy> ▾ 444 3 497

Türk HavaYolu Uçak Bileti

Havayolu Uçak Bileti Satış Sitesi. Türkiye Air En Uygun Uçak Biletleri. İzmir Uçak Seferleri. İstanbul Uçak Seferleri. Telefon Et 444 34 97.

[Online Uçak Bileti](#) · [Online Bilet Satın Al](#) · [Online Ucuz Uçak Bileti](#) · [En Ucuz Uçak Bileti](#)

THY

Google sponsorlu reklamı

[na Sayfa](#)
[Hakkında](#)
[Gönderiler](#)
[İş İlanları](#)
[Kişiler](#)

[Beğen](#)
[Yorum Yap](#)
[Paylaş](#)
[Gönder](#)


Turkish Airlines
948.644 takipçi
1 ay · 🌐

Here's how Zach King uses shortcuts on his way to his flight at Istanbul Airport! [IGA Istanbul Airport](#) You can also enjoy exclusive privileges for a comfortable flight experience with Turkish Airlines.

[#TurkishAirlines](#) [#FirstToTheGate](#)

Çeviriyi gör



👍❤️👍 5.629 104 yorum · 408 paylaşım

[Beğen](#) [Yorum Yap](#) [Paylaş](#) [Gönder](#)


Turkish Airlines
948.644 takipçi
1 ay · 🌐

[na Sayfa](#)
[Hakkında](#)
[Gönderiler](#)
[İş İlanları](#)
[Kişiler](#)

👍❤️👍 782 7 yorum · 154 paylaşım

[Beğen](#) [Yorum Yap](#) [Paylaş](#) [Gönder](#)


Turkish Airlines
948.644 takipçi
1 hafta · 🌐

Geçtiğimiz her yerde, geçit vermeyenlerin hakkı var.

Çanakkale Zaferi'nin 107. yıl dönümünde başta Gazi Mustafa Kemal Atatürk olmak üzere, tüm şehit ve gazilerimizi rahmet, minnet ve saygıyla anıyoruz.

[#18MartÇanakkaleZaferi](#) [#TürkHavaYolları](#)

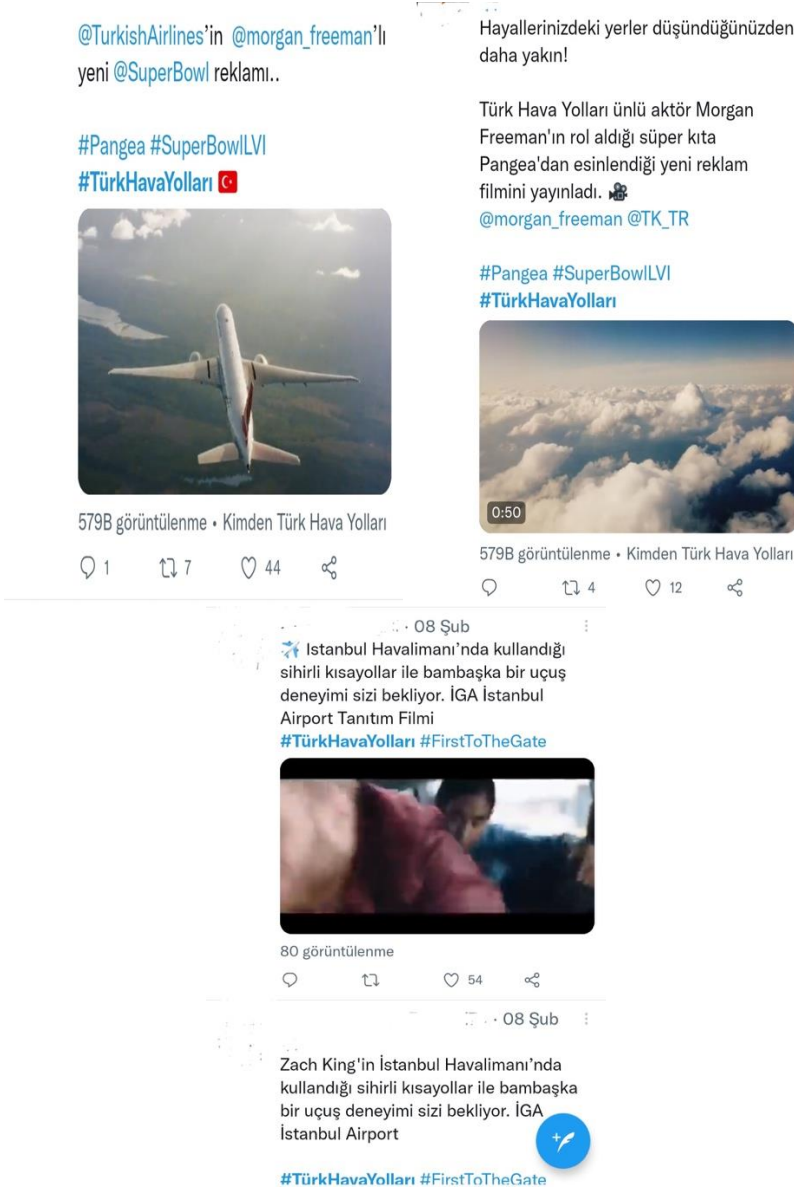


TEO MEN FERHİGÖLÜ KAZIM'DAN
Masmavi denizin kokusuyla gelen mektubunuz...

👍❤️👍 2.574 6 yorum · 186 paylaşım

[Beğen](#) [Yorum Yap](#) [Paylaş](#) [Gönder](#)

THY'nin kurumsal ve Çanakkale Zaferi'ni kutlama reklamları (LinkedIn)

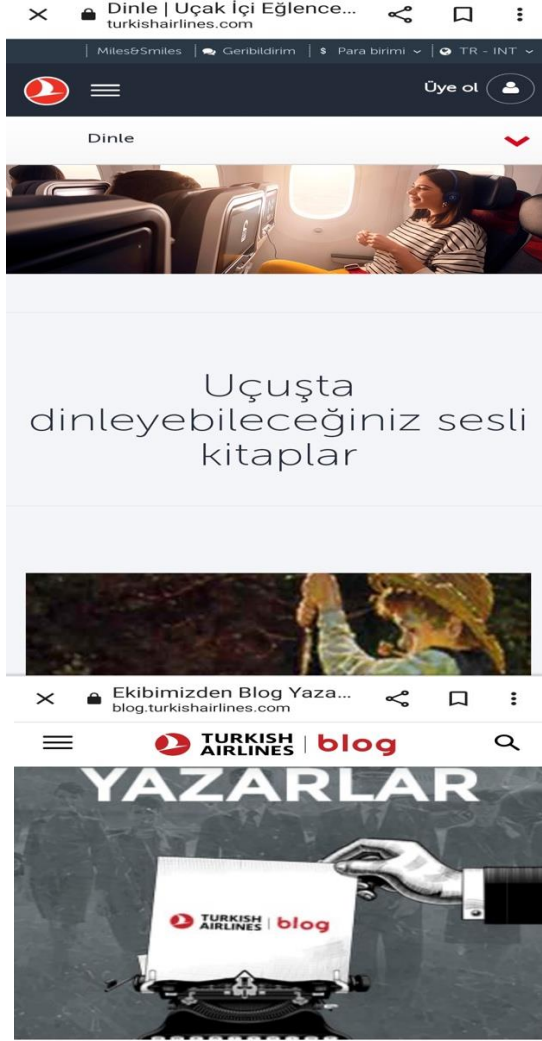


Reklam filmlerinin takipçiler tarafından görüntüldüğünü ve paylaşıldığını gösteren tweet örnekleri

2.2. Sahip Olunan Medya Uygulamaları

Kurumun resmî web sitesi, kurumsal blog ve basın odası sayfasında yer alan bilgiler e-posta ve sosyal ağlarla dağıtılmaktadır. Kurumun içerikleri kontrol edebildiği ve paylaştığı içeriklerin kalıcılığını sağlayabildiği “sahip olunan medya” türüne THY açısından bakıldığında aktif olduğu görülmektedir. Ku-

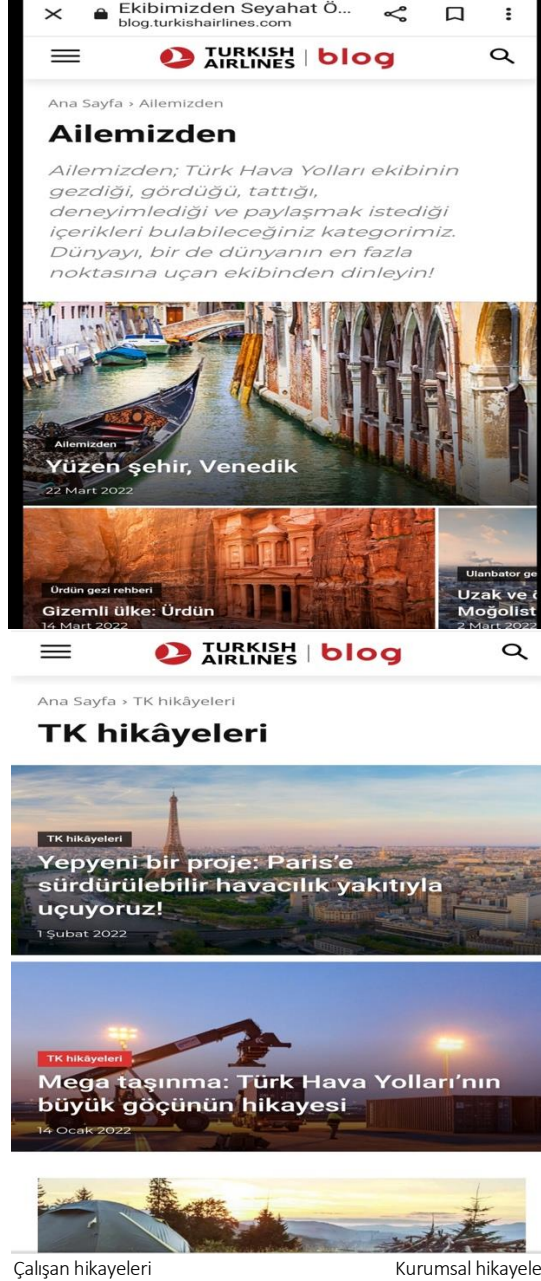
rum bulunduğu dijital platformlarda akışları güncel tutmaktadır. Aşağıdaki örneklerde kurumsal web sitesi ve içinde yer alan etkinlikler yer almaktadır. Uzman içerikleri, çalışan hikâyeleri, deneyim değerlendirmeleri, webinar, kurumsal reklam videoları ve podcastlar yer almaktadır. Kurumun basına açılan kapısı olan basın odasında görsel arşiv, sponsorluk ve sosyal sorumluluk projeleri, basın bültenleri yer almaktadır. Sahip olunan medyanın takipçi oluşturması zaman alacağından daha geniş kesimlere ulaşmak amacıyla burada yer alan içerikler yer alan içerikler kazanılan medya, ücretli medya ve paylaşılan medyada da yayınlanmaktadır.

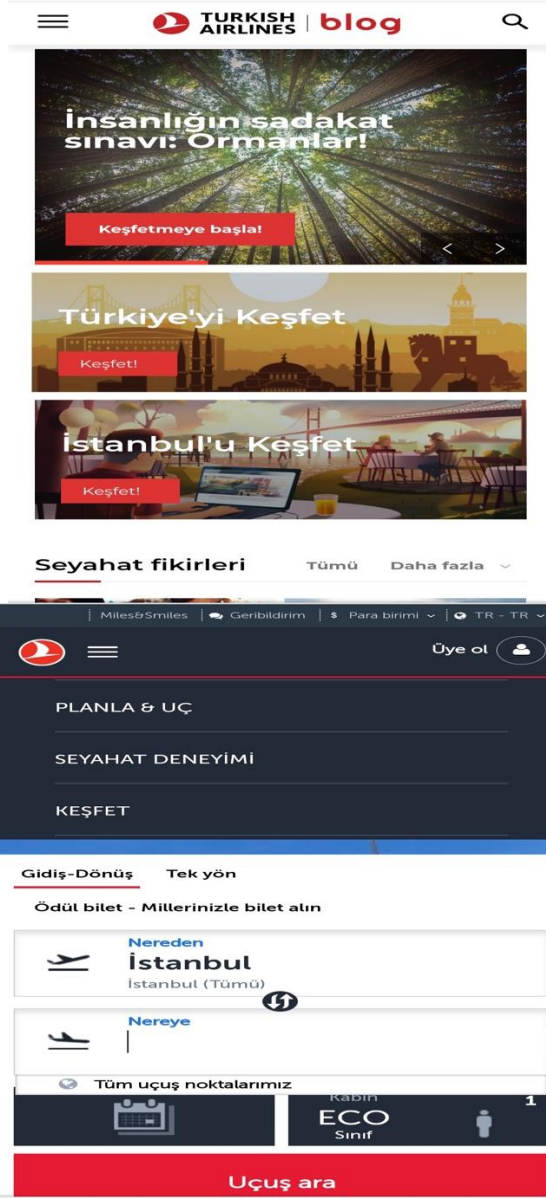


Türk Hava Yolları ekibinin yazılarına yer verdiğimiz Ailemizden kategorimizde katkısı bulunan tüm yazarlarımızı bu sayfada görebilirsiniz. Yazar adına tıklayarak ilgili yazarın bilgilerine ve Türk Hava Yolları Blog'da yayınlanmış tüm yazılarına ulaşabilirsiniz.

THY podcast içerikleri

Çalışan hikayeleri





THY Blog sayfası

THY kurumsal web sayfası



Cargo Talks by Turkish Cargo - Full Webinar

| 10.02.2021

466 B görüntüleme · 1 yıl önce [#TurkishAirlines](#) [#TürkHavaYolları](#) [#WidenYourWorld](#)



346



Beğenme



Paylaş



İndir



Klip



Kay



Turkish Airlines
478 B abone

ABONE OL

Basın Odası



Basın Odası ile ilgili diğer videoları da izlemek için tıklayınız.

Tümünü gör

Basın ile iletişim

Medya iletişim departmanımıza ulaşarak basın bültenleri, duyurular ve medyayla ilgili diğer tüm konular hakkında detaylı bilgi alabilirsiniz.

Basın iletişim departmanı



Yönetim Kurulu



Başarımızın ardındaki isimler >>

You Tube'da yayınlanan webinar örneği

Basın Odası

Basın Odası

Basın Odası

Sponsorluklar



Sponsorluk başvurunuzu bu sayfa aracılığıyla gerçekleştirerek Türk Hava Yolları'nın markanıza sponsor olmasını sağlayabilirsiniz.

[Sponsorluk başvurusu](#)

Sosyal sorumluluk projeleri



Uzun yıllardır çalışanlarımızla birlikte hem yurtiçi hem de yurtdışında sosyal sorumluluk projelerine imza atmaktan mutluluk duyuyoruz.

[Sosyal sorumluluk projelerini gör](#)

Reklam Filmleri

Türk Hava Yolları'nın gökyüzündeki en iyi havayolu firması olmasını sağlayan bir etken de reklam filimlerimiz. Ünlü isimlerle gerçekleştirdiğimiz reklam kampanyalarımızın filmlerini izleyebilir, geçmişten günümüze nostalji tadındaki reklam filmlerimizi keşfedebilirsiniz.

[Tümünü gör](#)

Logo arşivi

Logo arşivimizde Türk Hava Yolları'nın ve Miles&Smiles, Turkish Cargo gibi ünlü markalarımızın logolarına ulaşabilirsiniz.

[Tümünü gör >>](#)

Miles&Smiles
Geribildirim
Para birimi
TR - TR




Üye ol

Basın Odası



Turkish Airlines Corporate Club avantajları sizi bekliyor

Türk Hava Yolları'nın kurumsal müşterilerine özel programı Turkish Airlines Corporate Club özel indirimler ve ekstra bagaj gibi avantajlarla karşınızda!

[Detaylı bilgi »](#)

Basın odası içeriği: Sponsorluk, sosyal sorumluluk ve reklam filmleri dosyası dosyası

2.3. Kazanılmış Medya Uygulamaları

Kurumun halkla ilişkiler uygulamalarını ifade eden kazanılmış medya çalışmaları kurumun sahip olduğu medyada paylaştığı içeriklerin üçüncü tarafların kendi takipçileri için sunmasıdır. Kurumun haber değeri taşıyan “sahip

olunan medya” içerikleri böylece daha geniş kitlelerce bilinmektedir. Kurumsal tanıtım medya ilişkileri, blogger ilişkileri, yatırımcı ilişkileri ve fenomen ilişkileri ile yapılmaktadır. Aşağıda THY’nin kazanılmış medya örnekleri görülmektedir.

Basın Bültenleri

Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. 2021 Yılı Finansal Sonuçlarını Açıkladı
22.03.2022 tarafından **Türk Hava Yolları**

Küresel uçak bakım onarım (MRO) sektörünün en önemli aktörlerinden biri olan Türk Hava Yolları Teknik A.Ş., önceki yıla oranla başarılı bir büyüme ve güçlü bir stratejik ivme gösterdiği 2021 yılı finansal raporlarını açıkladı. Şirket, 2021 yılında bir önceki yıla oranla yüzde 15,7 büyüme sağlayarak 1.034 milyar ABD doları gelir elde etti ve pazar payını yüzde 1,6’ya çıkardı.

2020 yılı itibarıyla küresel çapta etkisini gösteren ve havacılık sektörünü durma noktasına getiren pandemi, havacılık alt sektörlerinden uçak bakım-onarım sektöründe faaliyet gösteren Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.’yi de olumsuz yönde etkiledi. Bu olumsuz etkiyi kısa sürede atlatarak 2021 yılında birçok önemli başarıya imza atan Türk Hava Yolları Teknik A.Ş., İstanbul Havalimanı C/D Hangarları için üs bakım yetkisi aldı. İlk kez Boeing 787 tipi uçağın üs bakım faaliyetlerini gerçekleştiren MRO lideri, iniş takımları bakım sayılarını yüzde 40 artırdı ve iniş takımı bakım-onarım kabiliyetlerini genişletti.

Şirketin 2021 yılı performansı ile ilgili açıklamalarda bulunan **Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. Genel Müdürü Mikail Akbulut**: “Havacılık sektörünün karşılaştığı en zorlu yıllardan birinin ardından, 2021 yılında kâr edip büyüdüğümüzü gösteren bu rakamları duyurmaktan mutluluk duyuyoruz. MRO sektörünün ortalama cirosu, pandemi öncesi rakamlara göre yüzde 28 düşüş gösterirken şirketimiz bu süreçte 3. parti gelirlerde yüzde 88 seviyelerine ulaştı. Kapasitemizi, kabiliyetlerimizi, müşteri portföyümüzü ve personel sayımızı sürekli artırarak büyüme planlarımızı gerçekleştireceğiz. 2022 yılının sonuna kadar, pandemi öncesi dönemde vakaladığımız büyüme ve gelir seviyesini

← ≡ mynet →

THY’nin 2021 performansı belli oldu: Yılı 2019’un üzerinde kapattı
Son Güncelleme: 12.01.2022 13:58

THY Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu Başkanı İlker Aycı, THY’nin 2021 karnesini açıkladı. Aycı, “THY, geçen yılı sadece kârla kapatmadı, 2019’un önünde kapattı” dedi.



National Geographic tarafından hazırlanan ‘Sivil Havacılıkta Dünya’nın En Büyük Taşınması’ belgeselinin lansmanında konuşan THY Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu Başkanı İlker Aycı, “THY olarak 2021’i 2019’un üzerinde kapattık” dedi.

THY Basın bülteni ve haber biçimi

Tweetler Tweetler ve yanıtlar Medya Beğeniler

Türk Hava Yolları @TK_TR · 05 Şub

@zachking'in İstanbul Havalimanı'nda kullandığı sihirli kısayollar ile bambaşka bir uçuş deneyimi sizi bekliyor. @igairport

#TürkHavaYolları #FirstToTheGate



448B görüntülenme

66 705 2.631

Türk Hava Yolları @TK_TR · 04 Şub

İstanbul Havalimanı'nda eğlence dolu bir yolculuk sizi bekliyor! @zachking'in başrolünde olduğu macera çok yakında...

#TürkHavaYolları #ZachKing #FirstToTheGate



HABER TÜRK

THY ünlü fenomen Zach King ile yeni bir reklam filmi çekti

Türk Hava Yolları'nın (THY) dünyaca ünlü fenomen Zach King ile çektiği yeni reklam filmi "First to the Gate" yayınlandı.

07.02.2022 - 14:08 | Güncelleme: 08.02.2022 - 00:33



THY kurumsal reklam ve haber biçimi



Müşteri hizmetleri kurumların en önemli paydaş ilişkilerinden biridir. Müşteri şikâyetlerini dikkate almak ve daha önemlisi çözüme kavuşturmak kurumun kazanılmış medya sınırlarını genişletmesini sağlamaktadır. Çözüme ulaştırılmış bir problem olumsuz deneyimlerin ve yaşanmış sorunların tekrar edilmesini, paylaşılmasını ve krize dönüşmesini engellemektedir. Aleyhtekilere cevap verilerek onlara karşı sadakat oluşturma ve sadakati savunuculuğa dönüştürme kazanılan ve paylaşılan medya arasında gerçekleşen uygulamalardır. Böylece hem kamu yararı hem de işbirliği oluşturulmaktadır.

2.4. Paylaşılan Medya Uygulamaları

THY'nin kurumsal web sitesindeki verilere göre Twitter, LinkedIn, Youtube, Instagram ve Facebook sosyal medya hesapları bulunmaktadır. Bütün kurumsal içerikler her platformun özelliğine göre dağıtılmaktadır. Buradaki içerikler takipçiler tarafından paylaşmakta, yorum yapılmakta ve beğenilmektedir. Böylece diğer üç medya türü paylaşılan medyaya dönüşmektedir.

Tweetler **Tweetler ve yanıtlar** **Medya** **Beğeniler**

bit.ly/TA-UcusDurumu

2 22

Türk Hava Yolları @TK_TR · 17 Mar

Geçtiğimiz her yerde, geçit vermeyenlerin hakkı var.

Çanakkale Zaferi'nin 107. yıl dönümünde başta Gazi Mustafa Kemal Atatürk olmak üzere, tüm şehit ve gazilerimizi rahmet, minnet ve saygıyla anıyoruz.

#18MartÇanakkaleZaferi
#TürkHavaYolları



582B görüntülenme

52 744 5.755

Türk Hava Yolları
7.767 Tweet

Tweetler **Tweetler ve yanıtlar** **Medya** **Beğeniler**

Türk Hava Yolları @TK_TR · 19 sa

Lisans son sınıf öğrencileri ve yeni mezun arkadaşlarımız geleceğe değer katmak üzere Take-Off Jr. ilanımızla aramıza katılıyor!

Uçuşa geçirecek kariyer fırsatını yakalamak için son 2 gün!

#TürkHavaYolları



turkishairlines.com
Take Off Jr. Programına Başvurun

1 19 82

THY'nin Çanakkale Zaferi Twitter paylaşımı THY'nin gençlere yönelik stajyer ilanı


Turkish Airlines'dan Koronavirüs (COVID-19) Güncellemesi
 Koronavirüsün (COVID-19) neden olduğu zorluklar nedeniyle müşterilerimize ekstra destek ve kaynak sağlıyoruz.




Türk Hava Yolları ✓
 Havayolları Şirketi


 Beğen


Şimdi Rezervasyon Yap

www.turkishairlines.com

[Ana Sayfa](#)
[Gönderiler](#)
[Hakkında](#)
[Fotoğraflar](#)
[Videolar](#)

Hakkında


<http://www.turkishairlines.com/>


 Türk Hava Yolları'nın Messenger'da neler yaptığını

[ANA SAYFA](#)
[VİDEOLAR](#)
[OYNATMA LİSTELERİ](#)





Turkish Airlines

ABONE OL

478 B abone • 402 video

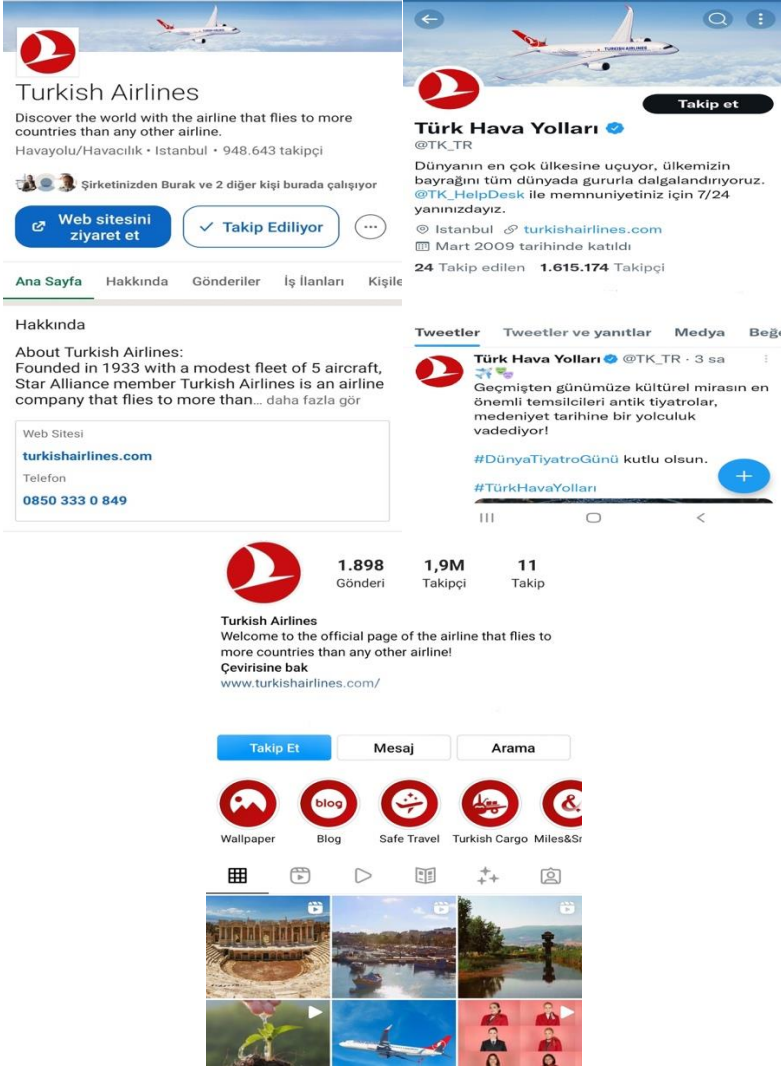
About Turkish Airlines: >




Pangea | Official Film - Turkish Airlines

Turkish Airlines · 24 Mn görüntüleme · 1 ay önce

THY'nin kurumsal Facebook hesabı THY'nin kurumsal Youtube hesabı



Kurumsal LinkedIn hesabı Kurumsal Twitter hesabı Kurumsal Instagram hesabı

Sonuç

İletişim teknolojileri çağı halkla ilişkiler uygulamalarına her zaman yeni bir kapı açmış, aynı zamanla esnek, çevik, açık fikirli olmayı ve durumlara uyum sağlayabilmeyi zorunlu kılmıştır. Bu nedenle bu hareketli ve sürekli gelişen mecralarda hazırlıksız olmak kurumlar için büyük risk taşımaktadır. Çünkü gelişmeleri takip edebilmek ve uyum sağlayabilmek devamlılığın ve var olabilmenin önemli bir yoludur. Zamanı, koşulları ve gelişmeleri izlemek, benimsemek ve yaratıcı fikirler geliştirmek kurumlar için dikkate değer bir davranıştır. Özellikle pandemi gibi küresel olaylar, dijital ilerlemeyi çok daha hızlandırmış ve ileri taşımıştır. Böylece hedef kitlelere doğrudan ulaşabilmenin yolu mobil alanlardan gerçekleşmeye başlamıştır. İletişim kanallarının engellenmesi du-

rumunda yeni kanallara yönelmeyi gerektirmiş ve kurumlara da yeni alternatifler sunulmuştur. Bu yeni kanallar iletişim içeriklerini, görünürlüğünü ve etkileşimini de arttırmıştır. Böyle karmaşık bir yapı kurumların iletişim çalışmalarında optimizasyon sürecine dikkat etmelerini sağlamıştır. Yani bütünsel kaynaklarla belirlenen kurumsal hedeflere ulaşmaya çalışılmaktadır.

Çalışmada halkla ilişkilerin stratejik süreçleri daha kapsamlı bir biçimde ve daha geniş bir çerçeve üzerinde irdelenmiş; iletişim çalışmalarının etki alanlarına vurgu yapılmıştır. Bu bağlamda PESO modeli halkla ilişkiler, sosyal medya ve dijital iletişimin kesişiminde ortaya çıkan, hedef kitlelerle geliştirilen iletişimin bir parçasını oluşturmaktadır. Bir arada kullanıldığı zaman bir önem taşıyan ve etkisini sürdüren bu dört medya boyutunun stratejik kullanımı mesajın, ne zaman, nerede ve kimlerle paylaşılacağı anlamına gelmektedir. Her kanal kendi başına ve birbiriyle nasıl çalıştığını gösteren bir yol çizmektedir.

İnternet kurumlar için mevcut iletişim kanallarını arttırmasının yanı sıra uygun maliyetli seçenekler de sunmaktadır. Bilgi daha etkili dağıtılmakta; ancak değeri paydaşlar arasındaki etkileşime bağlı olmaktadır. Ayrıca geleneksel medya ve diğer yüz yüze iletişim faaliyetlerinin de sürece dâhil edilmesi daha kapsamlı bir çalışmayı gerektirmektedir. Bu noktada PESO modeli içeriklerin görünürlüğünü ve erişimini arttırarak geleneksel ve dijital her türlü kanalın stratejik bir iletişim planı oluşturulmasını sağlamaktadır. Markaların ve kurumların görünürlüğünü sağlayan her platformda, ortamın ve ağların dijital pazarlama ve halkla ilişkiler stratejilerinde kullanılmaktadır. Bu stratejiler medya iletişiminin her yönünü dört kategoriye ayıran PESO modeli ile uygulanmaktadır.

THY örneğinde PESO modelini temel alarak iletişim stratejilerinin nasıl kullanıldığı gösterilmektedir. Farkındalığı arttırmak için ilgili paydaşlarla etkileşimi sürdürmek amacıyla geliştirilmiş iletişim sonuçları sunulmaktadır. Örneklerde dijital medya kanallarının birçoğunun kullanıldığı görülmektedir. Gönderilerin etkileyicilerin ve takipçileri arasında paylaşımın olduğu görülmektedir.

PESO modeli kurumun her türlü iletişim kanalını göz önünde bulundurarak ve mesajları kontrollü ve kontrolsüz kanallar arasında entegre ve değer elde ederek potansiyeli gerçekleştirmelerini sağlar. PESO çerçevesi etkinliklerin çok kanallı bir strateji olarak kullanılmasına olanak sağlamaktadır. THY'nin iletişim çalışmalarında etkileşimli dijital etkinliklerin gerçekleştirildiğini içeriklerin beğenileri, yorumları, yeniden paylaşımları ile yapıldığını söylebiliriz. Fakat PESO'daki her kanala yalnızca bir iletişim taktiği uygulamak çerçevenin tam olarak kullanıldığını göstermez. Önemli olan paydaşların olduğu yer ve zamanda etkin olabilmektir.

KAYNAKÇA

- Aronson, M., Spetner, D. ve Ames, C. (2007). *The Public Relations Writer's Handbook*. Jasey-Bass. İkinci Baskı: USA.
- Bailey, R. (2019). "Briefing: The Peso Model", <https://pracademy.co.uk/insights/briefing-peso/> (Erişim Tarihi: 13.02.2022)
- Bartholomew, D. (2010). "The Digitization of Research and Measurement in Public Relations", <https://socialmediaexplorer.com/online-public-relations/the-digitization-of-research-and-measurement-in-public-relations/> (Erişim Tarihi: 12.02.2022)
- Dietrich, G. (2022). <https://spinsucks.com/communication/pr-pros-must-embrace-the-peso-model/> (Erişim Tarihi: 10.02.2022)
- Grunig, E.J. ve Repper, C.F. (2005). "Stratejik Yönetim, Kamular ve Gündemler", (içinde: Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde mükemmellik) Ed. James E. Grunig. Rota Yayınları. 1. Baskı: İstanbul.
- Kotler, P., Kartajaya, H. ve Setiawan, I. (2017). *Pazarlama 4.0 Gelenekselden Dijitale Geçiş*, Optimist Yayınları, İstanbul.
- Küçüksaraç, B. (2018). *Stratejik Halkla İlişkiler Yönetiminde Yaratıcılık ve Yenilik*, Umuttepe Yayınları, İstanbul
- Luttrell, R. (2019). *Social Media, How to Engage Share and Connect*, Rowman&Littlefield Publishing Group. USA.
- Özer, D. (2021). "Dijital Halkla İlişkiler ve Kampanya Yönetimi", (içinde: Dijital Halkla İlişkiler Uygulamaları: Örnek Olaylar) Ed. Nejat Özüpek, Ercan Aktan, Murat Koçyiğit. Eğitim Yayınları. Birinci Baskı: Konya.
- Phillips, D. ve Young, P. (2009). *Online Public Relations*, Kogan Page. USA.
- Robinson, S. (Y.T.Y). "What is the Peso Model for Marketing?", <https://www.brilliantmetrics.com/knowledge/blog/what-is-the-peso-model-for-marketing/> (Erişim Tarihi: 10.02.2020)
- Slowikowski, S., Tootel, H., Burns, P. ve Ellmers, G. (2021). "The Value of the PESO Framework in Strategic Communications for Community Nonprofit Organisations", *Asia Pacific Public Relations Journal*, Vol 23, pp.1-16.
- Thabit, M. (2015). "How Peso Makes Sense in Influencer Marketing", <https://www.prweek.com/article/1350303/peso-makes-sense-influencer-marketing> (Erişim Tarihi:12.02.2022)
- Turgeon, V. (2020). *PESO Model for PR: Paid, Earned, Shared, Owned Media*, <https://www.brandpoint.com/blog/earned-owned-paid-media/> (Erişim Tarihi: 12.02.2022)
- <https://spinsucks.com/communication/peso-model-breakdown/> (Erişim Tarihi: 10.02.2022)
- <https://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2021/01/b2c-research-report-2021.pdf> (Erişim Tarihi: 13.02.2022)
- <https://wadds.co.uk/blog/peso-for-marketing-and-pr> (Erişim Tarihi: 13.02.2022)

SEKİZİNCİ BÖLÜM

HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ULUSLARARASI HALKLA İLİŞKİLER

Arş. Gör. İbrahim KAHRAMAN

ORCID NO: 0000-0002-5100-4007 - ibrahimkahraman@aksaray.edu.tr

Uzm. Engin ÇAKIR

ORCID NO: 0000-0002-0139-238X - enginnncakir@gmail.com

Dünyanın, günümüzde olduğu kadar karmaşık ve küresel olmadığı dönemlerde sorunlar baskı ve savaş ile çözülmüyordu. Ancak bu yöntemler günümüzde çok az sorunu çözmekte ve yeni sorunlara yol açabilmektedir. Artık sorunların çözülmesi, iletişim kurmayı, müzakere etmeyi ve nihayetinde iş birliği yapmayı gerektirmektedir (Vercic vd., 1996: 31). Bunu başarmak için ihtiyaç duyulan halkla ilişkilerin önemi her geçen gün artmaktadır. Ancak halkla ilişkilerin ne olduğunu tüm yönlerini kapsayıcı bir şekilde ifade etmek oldukça zordur. Halkla ilişkiler tanımlarının çokluğu, bu düşünceyi destekler niteliktedir. Bu tanımlama zorluğu, mesleğe yönelik farklı bakış açılarının ve mesleğin tarihi gelişiminin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Örneğin Asya’da halkla ilişkiler uzmanları işlerini genellikle satış ve pazarlama ile eşdeğer görmektedir. Latin Amerika’da etkinlik planlaması, halkla ilişkiler olarak değerlendirilebiliyorken; Amerika Birleşik Devletleri’nde genellikle stratejik yönetim işlevi olarak ele alınmaktadır (Curtin ve Gaither, 2007: 2-3). Farklı diller dikkate alınarak semantik açıdan ele alındığında halkla ilişkilerin tanımını yapmak daha güç bir hal alır. Öyle ki İngiliz İngilizcesi ile Amerikan İngilizcesi arasında bile terimin popüler anlayışında farklılıklar vardır. Halkla ilişkiler Amerikan İngilizcesinde genellikle “halkla ilişkilerin yönetimi” anlamına gelirken, İngiliz İngilizcesinde genellikle “medyayla ilişkiler” anlamında gelir. İngiliz İngilizcesindeki kamu işleri (*public affairs*), Amerikan İngilizcesinde halkla ilişkilere (*public relations*) karşılık gelirken, Amerikan İngilizcesinde kamu işleri (*public affairs*), hükümet ilişkileri (*government relations*) anlamına gelmektedir. Halkla ilişkiler (*public relations*) terimi Almancaya, kelimenin tam anlamıyla kamu işi anlamına gelen ve genellikle kamu için kamuda çalışma şeklinde tanımlanan “Öffentlichkeitsarbeit” olarak çevrilir. Benzer sorunlar diğer Alman ve Slav dillerinde de vardır. Genel olarak halkla ilişkiler (*public relations*), tekil olarak ilişkiler (*relations*) veya halkla irtibat kurmak olarak çevrilir. Diğer dil grupları ve kültürlerin daha da benzeşik ve belirsiz çevirileri vardır (Vercic, 2017: 101). Örneğin Japon dilinde halkla ilişkilere (*public relations*) karşılık gelen bir kelime yoktur ve halkla ilişkiler, “basın ilişkileri” anlamına gelmektedir. Güney Kore’de halkla ilişkiler için bir deyim olan *hong-bo* kullanılmaktadır. Romanya’nın ise halkla ilişkiler için bir terimi vardır, fakat genellikle müşteri bilgilendirme

işlevine karşılık gelen halkla ilişkilerle karıştırılmaktadır (Aktaran: Curtin ve Gaither, 2007: 5-6).

Halkla ilişkileri tanımlamanın önündeki zorluklardan bir diğeri varsayımlara ilişkindir. Birçok ders kitabı ve bazı makaleler, tanım yaparken halkla ilişkilerin öncelikli olarak neye hizmet ettiği ya da hizmet etmesi gerektiği konusunda kendi varsayımlarını sunar. Hükümetler, dinler ve şirketler gibi farklı yapılar tarafından farklı şekillerde kullanılan halkla ilişkiler, bu varsayım ve bakış açısı çeşitliliği nedeniyle eğitim, sosyal yardım, kamu hizmeti, kamu bilgilendirme, ilişki, konu yönetimi, kamu işleri, kamu iletişimi, stratejik iletişim gibi çeşitli isimlerle anılmıştır (Botan, 1992: 152-153). İlerleyen sayfalarda da bahsedildiği üzere bu varsayımlar ve bakış açıları, ülkelerin sahip oldukları birtakım özelliklere göre zamanla değişiklik gösterebilmektedir. Ancak değişimler hangi yön ve boyutta olursa olsun, uluslararası alanda halkla ilişkiler üzerine ortak bir bakış açısı oluşmadığı sürece, ortak kabul gören bir halkla ilişkiler tanımının oluşturulması mümkün görünmemektedir.

Demokrasinin gelişmesi, çok uluslu şirketlerin ortaya çıkması, serbest piyasa ekonomisine geçilmesiyle kapitalist sermayenin ABD ve Avrupa'da rahatlıkla dolaşıma girmesi, Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla ideolojik kutuplaşmanın azalması, ulaşım ve internet gibi yeni iletişim teknolojilerinin hızlı yayılımı gibi gelişmelerle dünya küreselleşmeye başlamış, bu durum halkla ilişkileri küreselleştirerek tanımının daha da çeşitlenmesine ve genişlemesine neden olmuştur (Okmeydan ve Saran, 2019: 116-117; Sriramesh, t.y.: 46-47). Küreselleşme, dünya çapında karşılıklı bağımlılık ağlarının büyümesi anlamına gelmektedir ve çevresel, askeri, sosyal, ekonomik küreselleşme gibi birçok boyutu vardır. Amerika'yı da etkileyen küreselleşme, özellikle eleştirmenleri tarafından Amerikalaşma ile eş anlamlı olarak yorumlanır. Halkla ilişkiler teori ve pratiğinin ABD temelinde şekillenmesi, bu durumun halkla ilişkiler açısından bir kanıtı niteliğindedir. Yaşanan küreselleşme, uluslararası halkla ilişkileri kaçınılmaz hale getirmiştir. Devam eden bu süreçte halkla ilişkiler, tüm dünyada hızla büyümekte ve olgunlaşmaktadır. Öyle ki uluslararası halkla ilişkiler artık 21. yüzyılın yeni moda sözcüğü ve hızlı büyüyen bir halkla ilişkiler uygulama alanıdır (Szondi, 2006: 115).

Ancak küreselleşmede olduğu gibi halkla ilişkiler de dengesiz bir şekilde gelişim göstermektedir. Çünkü mevcut halkla ilişkiler teorisi ve pratiği Batı'da, ağırlıklı olarak Batı Avrupa ve ABD'de kurulmuş, uygulama ve eğitimleri ABD ve Avrupa'ya kıyasla daha az ölçüde özellikle Japonya olmak üzere pasifik kıyısının yükselen güçleri arasında yoğunlaşmıştır. 20. yüzyılda ABD, halkla ilişkiler pratiğini tanımlamada ve yapısını biçimlendirmede öncü bir rol oynamıştır (Botan, 1992: 149; Curtin ve Gaither, 2007: 1; Vercic, 2017: 100). Dejan Vercic ve arkadaşları (2000: 133), Peter Dicken'in "şüphesiz küreselleştirici güçler iş başında olsa da tam olarak küreselleşmiş bir dünya ekonomisine sahip de-"

liz.” sözüne atıf yaparak ne halkla ilişkilerin ne de internetin (ve internetteki halkla ilişkilerin) gerçekten küresel olmadığını söylemiştir. Bu ifadeyi belirtmelerinin nedeni, yaptıkları ampirik çalışmada internetin ve halkla ilişkilerin tüm dünyada dengeli bir şekilde yayılım göstermediği sonucuna ulaşmalarıdır.

Ancak 20. yüzyılın aksine yeni milenyumda halkla ilişkiler, ABD merkezli bir endüstriden çok, farklı kültürlere, ekonomik-politik sistemlere ve gelişmişlik seviyelerine sahip ülkeleri kapsayan küresel bir endüstriyel fenomene dönüşmektedir. Dünya çapında ortaya çıkan ve her geçen yıl artan halkla ilişkiler ajansları ve örgütlerinin sayısı, ülkeler ve kıtalar bazında ele alan çalışmaların artması halkla ilişkilerin ABD’den Sahra altı Afrika’ya ve Asya’ya kadar tüm dünyada tanındığının ve biçimlendirildiğinin kanıtıdır (Curtin ve Gaither, 2007: 1).

Vercic ve arkadaşları (2000), 195 ülkedeki halkla ilişkiler faaliyetlerini ele aldıkları ampirik çalışmada, 25 ülkenin halkla ilişkiler bakımından küreselleşmiş, 33’ünün küreselleşen, 22’sinin küreselleşme yolunda yükselişte olduğu ve 115’inin herhangi bir halkla ilişkiler ağına sahip olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Birol Büyükdogan (2019) ise dünyadaki en büyük 50 uluslararası halkla ilişkiler ajansı üzerinde yaptığı çalışmada, ajansların %56’sının ABD, %18’inin İngiltere, %6’sının Almanya ve Japonya, %4’ünün Fransa ve Brezilya, %2’sinin ise Kanada ve Çin kökenli olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu ajanslar 3 ila 8 bölgede ve 10 ila 115 ülkede, müşterilerine çeşitli başlıklarda hizmet sunmaktadır. İki çalışma arasında geçen 19 yılda yaşanan gelişme, halkla ilişkilerin giderek daha küresel bir hale geldiğini göstermektedir.

Ulusal sınırları aşan halkla ilişkiler faaliyetlerinin tanımlanmasına dair farklı bakış açıları mevcuttur. Örneğin Anderson, bu çok uluslu halkla ilişkiler faaliyetlerini tanımlamak için uluslararası ve küresel halkla ilişkiler terimlerini kullanmıştır. Ona göre, uluslararası halkla ilişkiler uygulayıcıları farklı konumlardaki farklı pazarlar için çoğu zaman bu pazarların keskin ayrımlarını karşılayacak şekilde farklı programlar geliştirerek uygulamaktadır. Küresel halkla ilişkiler uygulayıcıları ise, iki veya daha fazla ulusal pazarda uygulanan programa genel bir bakış açısı getirir ve hedef kitleler arasındaki benzerlikleri tanıırken bölgesel farklılıklara da uyum sağlayan bir yaklaşıma sahiptir. Küresel halkla ilişkiler, programların ana merkezde oluşturulabileceği/oluşturulması gerektiği ve sadece küçük uyarlamalarla tüm yerel pazarlarda uygulanabileceği görüşünü vurgularken; uluslararası halkla ilişkiler, kaynakların ve karar verme yetkisinin yerel iletişimcilerin hedef kitlelerinin ihtiyaçlarını en iyi anlayacakları yer olan yerel pazarlarda konumlandırılması gerektiğini vurgular. Literatürde her iki yaklaşımın da diğerine kıyasla daha etkili olacağına dair görüşler bulunmaktadır. Anderson, çokuluslu olanların aksine küresel modelin, farklı pazarlardaki programların birbiriyle ilişkili olmasını talep ettiğini belirterek küresel halkla ilişkiler modelini tercih etmiştir. Ayrıca, her zaman yerel farklı-

lıklar ve özelleştirme ihtiyacı olacak olsa da küresel programların muhtemelen farklılıklardan daha fazlasını paylaşacağını belirtmiştir (Aktaran: Moss vd., 2008: 182; Aktaran: Vercic vd., 1996: 32).

Tench ve Yeomans (2006: 115) bu iki terimin akademik literatürde bile birbirlerinin yerine ve çeşitli bağlamlarda kullanılabildiğini belirterek uluslararası halkla ilişkileri şu şekilde tanımlamıştır:

Uluslararası halkla ilişkiler, çokuluslu bir organizasyonun, bir üst ya da uluslararası kurumun/hükümetin politikalarını uygulamak ya da iş hedeflerini ev sahibi halkın çıkarlarına zarar vermeden kolaylaştıran hedef ülkedeki interaksyonlar aracılığıyla olumlu ve ılımlı bir ortam oluşturmak için yapılan planlanmış iletişim faaliyetidir.

Küresel halkla ilişkiler ile uluslararası halkla ilişkileri eş anlamlı olarak değerlendiren Wilcox, Cameron ve Reber (2015) bu terimi, bir şirketin, kurumun veya hükümetin diğer ulusların kamularıyla ilişkiler kurmak için planlı ve organize çabaları şeklinde tanımlamıştır. Bahsi geçen kamular, belirli bir organizasyonun ve hatta tüm bir endüstrinin faaliyetlerinden etkilenen veya bunları etkileyebilecek olan çeşitli insan gruplarıdır.

Ulus sınırlarını aşan halkla ilişkilerin ne olduğuna dair uluslararası ve küresel ifadeleriyle yapılan tanımlara yer verilen bu çalışmada, sözcük anlamları (TDK, 2022) ve yaptıkları çağrışımlar itibarıyla küresel halkla ilişkilerin dünya genelini kapsayan bir faaliyetken uluslararası halkla ilişkilerin küresel boyutta olmamakla birlikte birden çok ulus arasında gerçekleştirilen bir faaliyet olduğu değerlendirilmiştir. Havacılık sektöründe yer alan şirketlerin dünya genelinde halkla ilişkiler faaliyetleri gerçekleştirmek zorunda olmadıkları, bunun aksine faaliyet gösterdikleri ve gösterebilecekleri ülkelerde aktif olmaları gerektiği düşünüldüğü için söz halkla ilişkiler faaliyetleri çalışma boyunca “uluslararası halkla ilişkiler” şeklinde ifade edilmiştir.

Wakefield (1997: 355) bir uygulamanın uluslararası halkla ilişkiler olarak adlandırılabilmesi için dört önemli faktörün olması gerektiğini söyler. Bu faktörler şunlardır:

1. Program, çokuluslu şirketin genel merkezinden farklı ülkelerdeki kamuları ve sonuçları hesaba katma potansiyeline sahip olmalıdır. Eğer halk, caddenin aşağısında veya kuruluşun ana üssü ile aynı ulus içinde bulunuyorsa, onlarla etkileşimde bulunmak uluslararası halkla ilişkiler oluşturmaz (Wakefield, 2007: 141).
2. Halkla ilişkiler faaliyeti küresel bir bakış açısı veya yönelime sahip olmalıdır. Başka bir deyişle halkla ilişkilerin çok uluslu kamularla tutarlı, uzun vadeli ilişkiler kurabilmesi için küresel bir vizyona ve koordinasyona sahip olması gerekir.
3. Program, herhangi bir ülkedeki yerel izleyicilere hızla yanıt verebilecek kapasiteye ve esnekliğe sahip olmalıdır.

4. Halkla ilişkiler programı yönetimle konumlandırılmalı ve iki yönlü iletişim üzerine kurulmalıdır.

Wakefield (1997: 355) belirttiği bu faktörlerle birlikte işe yarar bir tanım yapılabileceğini belirtmiş ve uluslararası halkla ilişkileri “*Genel merkez ile ofislerin ve/veya kamuların bulunduğu çeşitli ülkeler arasında belirli bir koordinasyonu olan ve birden fazla ülkede potansiyel sonuçları olan çok uluslu bir program.*” olarak tanımlamıştır. Birden fazla ülkede iş yapan şirketler çok uluslu şirket olarak adlandırılmaktadır. Çok uluslu bir şirketin merkezinin bulunduğu ülkeye ana ülke, iş yaptığı ülkelere ise ev sahibi ülke adı verilir. Yani söz konusu koordinasyon, ana ülke ve ev sahibi ülkeler arasında sağlanmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken şey, mevcut uygulamanın gerçekten uluslararası halkla ilişkiler olmayabileceğidir. Çünkü, sınırların ötesindeki bir halkla ilişkiler uygulaması, çoğunlukla ve belki de giderek artan bir şekilde, ana ülkeye özgü varsayımlara dayalı olarak ana ülkeden kontrol edilmekte ve yönlendirilmektedir. Böyle bir uygulamanın sınır ötesi halkla ilişkiler olarak adlandırılması daha doğru olabilir (Botan, 1992: 150-152). Ulusal sınırlarda uygulanacak bir halkla ilişkiler faaliyeti için ulus sınırlarının dışından danışmanlık hizmeti almak örneği, bu tip bir halkla ilişkilerin ne olduğunu anlamayı kolaylaştıracaktır.

1. Genel/Özel Halkla İlişkiler Teorisi

Küresel alanda etkili bir halkla ilişkilerin nasıl sağlanabileceğine dair çeşitli yaklaşımlar bulunmaktadır. Verčič, Grunig ve Grunig (1996), Anderson’un küresel ve uluslararası halkla ilişkiler ayrımından yola çıkarak halkla ilişkiler teori ve pratiğinin her ülkeye veya kültüre özgü mü yoksa her yerde aynı şekilde mi uygulanması gerektiği sorusunu yanıtlamak üzere bir küresel halkla ilişkiler teorisi ortaya koymuştur. Bu teori, genel ilkeler izlendiğinde ve bunlar yerel kültürel, politik, sosyal ve ekonomik koşullara uygun varyasyonlarla uygulandığında dünyanın birçok yerinde son derece etkili olacağını savundukları normatif¹ bir küresel halkla ilişkiler teorisidir (Grunig, 2009: 1-2). Bu teoriyi geliştirirken, her bir fonksiyonun nasıl gerçekleştirildiğinin ortamdan ortama değişebilmesi nedeniyle katılımcıların kendi örgütsel ve kültürel çevrelerine uygun işlevleri yerine getirmenin yollarını geliştirmelerinin önemli olduğunu söyleyen Brinkerhoff ve Ingle’in fikirlerini halkla ilişkilere uyguladıklarını belirtmişlerdir. Bunu yaparken, halkla ilişkilerin bir toplumun kültürüne uyması için her toplumda farklı olması gerektiğini savunan kültürel görecelik ve geliştirilen teorinin genellikle içinden çıktığı toplumun kültürel varsayımlarını ve değerlerini yansıtmaya rağmen, tek bir teorisin tüm toplumlar için uygun

¹ Normatif teoriler, işlerin nasıl yapılması gerektiğini tanımlayan teorilerdir. Normatif bir teori geliştiren teorisyenlerin, bir faaliyetin gerçekte teorisin tanımladığı şekilde yürütüldüğünü gösterme yükümlülüğü yoktur. Yalnızca, bir faaliyetin teorisin öngördüğü şekilde yürütülmesi halinde etkili olacağını göstermeleri gerekir. Normatif teorilerin aksine pozitif veya tanımlayıcı bir teori, işlerin gerçekte nasıl ve neden yapıldığını açıklamaktadır (Vercic vd., 1996: 33).

olduğunu savunan etnosentrizm arasında bir orta alan teorisi geliştirmişlerdir. Halkla ilişkilerin genel ilkelerini ve dikkat edilmesi gereken bağlamsal değişkenleri kavramsallaştırdıkları bu teoriye, genel/özel halkla ilişkiler teorisi adını vermişlerdir (Vercic vd., 1996: 33-34).

Halkla ilişkilerin genel ilkelerinin temeli, Uluslararası İş İletişimcileri Derneği'nin Araştırma Vakfı tarafından finanse edilen, aralarında James E. Grunig ve Larissa A. Grunig'in de olduğu altı araştırmacı tarafından gerçekleştirilen "mükemmellik projesi"²ne dayanmaktadır (1992). Vercic, Grunig ve Grunig (1996: 36), mükemmellik teorisinde belirlenen 14 özelliği, 9 genel ilkede birleştirerek küresel halkla ilişkilere genişletmişlerdir. Daha sonra Grunig (2009: 2), bu genel ilkelerin farklı yayınlarda farklı şekillerde tanımlandığını belirterek 8 maddede özetlemiştir.

Halkla İlişkilerin Stratejik Yönetime Katılması: Halkla ilişkiler, kurumsal kararların ve davranışların sonuçlarından etkilenen ve kendilerini etkileyen kararlarda söz sahibi olmayı talep eden veya hak eden, hem iç hem de dış stratejik halkla, hem kararların alınmasından önce hem de sonra iletişim kurmak için programlar geliştirmektedir (Grunig, 2009: 2).

Halkla İlişkilerin Güçlendirilmesi: Halkla ilişkilerin stratejik yönetimi, genel organizasyonun stratejik yönetiminin ayrılmaz bir parçasıdır. Bunun olabilmesi, halkla ilişkiler biriminin profesyonel ilkelere göre halkla ilişkiler uygulamaya yetkilendirilmesine bağlıdır. Halkla ilişkiler güçlendirildiğinde, iletişim şefi/üst düzey halkla ilişkiler yöneticisi, baskın koalisyonun veya kuruluştaki kararlar alan diğer üst düzey yönetici koalisyonlarının bir parçasıdır veya bunlara erişimi vardır (Grunig, 2009: 2; Vercic vd., 1996: 37).

Entegre İletişim İşlevi: Mükemmel departmanlar, tüm halkla ilişkiler işlevlerini tek departmana entegre eder veya farklı iletişim faaliyetlerinden sorumlu departmanları koordine edecek bir mekanizmaya sahiptir (Grunig, 2009: 2).

Aynı Bir Yönetim İşlevi: Birçok kuruluş, halkla ilişkiler işlevini pazarlama, insan kaynakları, hukuk ve finans gibi diğer departmanlar için destekleyici bir araç haline getirerek parçalara ayırır. İşlev diğer işlevlere yüceltilindiğinde, - bütünleşik bir işlevin yapabileceği gibi - daha fazla ya da daha az önemli hale

² Halkla ilişkiler ve iletişimin yönetiminde mükemmellik konusu üzerine yapılan bu projede Grunig ve Hunt'ın (1984: 22) meşhur halkla ilişkileri modelleri, zanaat halkla ilişkiler ve profesyonel halkla ilişkiler olarak ikiye bölünmüştür. Kamuoyu bilgilendirme ve propaganda amacı taşıdığını söyledikleri basın ajansı/duyurma modellerini zanaat halkla ilişkiler başlığı altında değerlendirirken, iki yönlü asimetrik ve iki yönlü simetrik modeli profesyonel halkla ilişkiler olarak ele almışlardır. İki yönlü simetrik modeli, gerçek anlamda çift yönlü bir iletişimi ifade ettiği için mükemmel halkla ilişkiler olarak değerlendirmişlerdir. Onlara göre, zanaat halkla ilişkiler uygulayıcılarının amacı medyaya ya da diğer iletişim kanallarına bilgi aktarmak ve tanıtım yapmaktan ibarettir (Grunig ve Grunig, 1992: 312). Ancak yaşanan gelişmelerle birlikte günümüzün halkla ilişkiler uygulayıcıları sadece medya ilişkilerinden sorumlu değildir. Faaliyet gösterdikleri yapı için geleneksel ve yeni medyayı etkin bir şekilde kullanmak, hedef kitle, hükümet, medya ve paydaşlarla ile ilişkileri doğru şekilde yönetmek, krizlere karşı hazırlıklı olmak, marka veya işletmenin itibarını korumak gibi önemli rolleri üstlenirler (Fry vd., t.y.: 8).

geldiğinden iletişim kaynaklarını bir stratejik kurumdan diğerine aktaramaz (Grunig, 2009: 2).

Bir İletişim Teknisyeni ya da Teknik Hizmetleri Denetleyen Bir İdari Yöneticiden Ziyade Stratejik Bir Yönetici Tarafından Yönetilmesi: Halkla ilişkiler uygulayıcıları, organizasyonlarda iki ana rolü üstlenirler: programları stratejik olarak planlayan yönetici ve yazan, düzenleyen veya yayın yapan teknisyen. Teknisyenler, günlük iletişim faaliyetlerini yürütmek için gereklidir. Ancak, mükemmel halkla ilişkiler birimlerinde halkla ilişkiler programlarını yöneten en az bir üst düzey yönetici vardır. Aksi taktirde bu yönlendirme, baskın koalisyonun halkla ilişkiler hakkında bilgisi olmayan üyeleri tarafından sağlanacaktır ve halkla ilişkiler birimi stratejik yönetimin bir parçası olamayacaktır (Grunig, 2009: 2; Vercic vd., 1996: 38).

İki Yönlü Simetrik İletişim: İki yönlü simetrik halkla ilişkiler, çatışmayı yönetmek ve hem iç hem de dış stratejik halklarla tek yönlü ve asimetrik iletişimde olduğundan daha fazla ilişki geliştirmek için araştırma, dinleme ve diyalog kullanır (Grunig, 2009: 2). Bunun aksine halkla ilişkilerin tek yönlü olan basın ajansı ve kamuoyu bilgilendirme modelleri, araştırma ve stratejik planlamaya dayanmazlar. Basın ajansı ve kamuoyu bilgilendirmeye ek olarak iki yönlü asimetrik model, örgütün değil halkın davranışını değiştirmeye çalışır. Organizasyon içindeki simetrik iletişim de etkili yönetim için önemlidir. Çalışanlarla simetrik iletişim, çalışan hedeflerini örgütsel misyona dahil ettiği için iş tatminini artırır (Vercic vd., 1996: 39). Yani içeridekilerin katılımını sağlamak, başkalarıyla başarılı bir ilişki kurmanın ön koşuludur. Başka bir deyişle, iyi dış iletişim için iyi iç iletişim gereklidir (Vercic, 2017: 106). Böylece, gerçekleştirilen halkla ilişkiler daha etkili hale gelir.

Diyalojik halkla ilişkiler, bireylerin öz değerini ve diğerlerinin değerini kabul eden, diğer insanlarla uzun süreli, istikrarlı ilişkiler kurmaya çalışan bir tür kişilerarası etkileşimi ifade eder. Profesyonel bir uygulama olarak diyalog, açık bir zihinle dinlemeyi, empati kurmayı ve başkalarıyla kurulan iletişim tecrübesiyle değiştirilmeyi kabul etme yeteneğini içerir. Nihayetinde diyalog, kişilerarası ve kültürlerarası iletişim becerilerinin toplamı ve bir dizi kuraldan ziyade diğer insanlara yönelik bir yönelimdir. Diyalojik halkla ilişkiler uygulayıcıları, başkalarının ihtiyaçlarını anlamaya çalışırlar ve onların fikirlerine gerçekten değer verirler (Kent ve Taylor, t.y.: 55). Bu sayede etkili uluslararası halkla ilişkiler faaliyetleri gerçekleştirilebilir.

Çeşitlilik: Etkili örgütler, çevrelerindeki çeşitlilik arttığında halkla ilişkiler işlevinde çeşitliliği artırmaya çalışırlar. Mükemmel halkla ilişkiler, tüm rollerdeki kadın ve erkeklerin yanı sıra farklı ırk, etnik ve kültürel geçmişe sahip uygulayıcıları içerir (Grunig, 2009: 2). Örgütler ancak bu şekilde çeşitli kitleleri anlayabilir ve onlarla doğru bir iletişim kurabilir.

Etik: Halkla ilişkiler departmanları etik olarak çalışır, etik ve sosyal olarak sorumlu kurumsal kararları ve davranışları teşvik eder (Grunig, 2009: 2).

Bu ilkeler, ulus sınırlarını aşan başarılı bir halkla ilişkiler faaliyeti için rehber niteliği taşımaktadır. Ancak, bu genel ilkeler uluslararası alanda uygulandığında dikkate alınması gereken, bu ilkelerin uygulanmasını zorlaştırabilecek olan, ilkeleri uygulamak için özel uygulamalar veya stratejiler gerektiren bağlamsal koşullar bulunmaktadır. Vercic ve çalışma arkadaşları, bu ilkeleri beş başlıkta sınıflamıştır. Bunlar: politik-ekonomik sistem, gelişmişlik düzeyi, aktivizmin kapsamı, kültür ve medyadır. Daha sonra Grunig, bu bağlamsal koşulları dijital medyayı da göz önünde bulundurarak altı başlıkta yeniden sınıflamıştır. Sriramesh ise politik sistem, ekonomik gelişim düzeyi ve aktivizmi, birbirleriyle yakından ilişkili oldukları gerekçesiyle “ülkenin altyapısı” başlığı altında toplamıştır. Ayrıca bu üç başlığın kültür ve medyadan hem etkilendiği hem de onları etkilediğini belirtmiştir. Yani sınıflamasını, ülkenin alt yapısı, kültür ve medya başlıkları ile yapmıştır. Ancak bu çalışmada, kültür ve medyanın da ülkenin altyapısının oluşmasında etkili olduğu düşüncesine dayanarak söz konusu bağlamsal koşullar herhangi bir üst başlığa gereksinim duyulmadan: politik sistem, ekonomik gelişmişlik düzeyi, aktivizm, hukuk sistemi, medya, dil ve kültür olarak ele alınmıştır. Bu bağlamsal koşullar, genel ilkelerin uygulanmasını zorlaştırabilse de, adım adım ve dikkatli bir şekilde uygulandıklarında neredeyse her yerde uygulanmaları mümkündür (Grunig, 2009: 2; Sriramesh, 2009: 50; Sriramesh ve Verçiç, 2002: 105; Vercic vd., 1996: 40).

Politik Sistem

Zanaat halkla ilişkiler olarak adlandırılan iki modelin hiçbiri mükemmel halkla ilişkilere ilişkin belirtilen genel ilkeyi kullanamaz. Bu nedenle örgütsel iletişim biçimi olarak sadece propagandaya izin veren devletlerde, nitelikli halkla ilişkilerin gelişmesi mümkün değildir. Öyle ki propaganda, gazetecilik gibi bir takım iletişim tekniğinden çok daha fazlasıdır. Kuruluşlar ve halkları arasındaki iletişimle değil, iletişimsizlikle ilgilidir. İlk amacı, halk oluşturma yeteneklerini devre dışı bırakmak için insanlar arasındaki iletişimi kesmektir. Halkları etkisiz hale getirmeyi başaramazsa, onlarla iletişim kurmaya değil, onları amaçlarından caydırmaya çalışır (Vercic vd., 1996: 42). Otoriter hükümetlerin olduğu ülkelerde hükümet, baskın sestir ve halkla ilişkilerden çok propagandayla ilişkilendirilir. Medyayı kısıtlayarak ve hedef kitlelerle diyalogu susturarak mükemmel halkla ilişkiler anlayışına zıt düşerler. Mükemmel ve bu temelde ulusal sınırların ötesinde bir halkla ilişkilerin uygulanması, demokratik ve ilkelere bağlı açık bir iletişim ortamına sahip olunması halinde mümkündür. Bu durum ABD'nin halkla ilişkiler alanında öncü olmasını açıklamaktadır (Curtin ve Gaither, 2007: 8). Demokratik olmayan ülkelerde söz konusu genel ilkeleri uygulamak mümkündür. Ancak bunun aşamalı ve yavaş bir şekilde yapılması gerekir. Doğru şekilde uygulanırsa ilkeler, siyasi sistemi ve

toplumsal kültürü değiştirebilir. Ayrıca, bakış açısını yenilememiş eski yöneticiler tarafından çöpe atılmamaları için genellikle asimetrik terimlerle ifade edilmeleri gerekir (Vercic vd., 1996: 46).

Sriramesh (2009: 50) bir ülkenin siyasi sisteminin, sosyal yapısını ve dolaşısıyla toplumun kamuoyuna verdiği değeri etkilediğini söyler. Halkla ilişkiler faaliyetlerinin temeli kamuoyu olduğu için yalnızca çoğulcu siyasi sistemlerin halkla ilişkileri stratejik olarak uygulamaya elverişli ortamlar sunduğu değerlendirilmesinde bulunur. Ayrıca, kamuoyuna değer verilmeyen toplumlarda, halkla ilişkilerin doğasının yalnızca tanıtım odaklı ve propaganda amaçlı olduğunu gösteren yeterince kanıt olduğunu belirterek, çoğu insanın halkla ilişkileri ikna edici (manipülatif) iletişim olarak görmesinin belki de bundan kaynaklandığını söyler. Tüm bunlar doğrultusunda, belirtilen diğer yazarlar gibi demokrasinin, stratejik halkla ilişkiler için birincil ön koşul olduğu sonucuna varır. Demokrasi ve modern halkla ilişkilerin paralel şekilde gelişim göstermesini ise, bu durumun doğrulayıcısı olarak sunar. Kısaca halkla ilişkiler, özgür iletişim ve örgütlenme haklarına sahip açık demokratik sosyal ortamları gerektirir; diktatörlükler ve otokratik rejimler, yönetmek için iletişimi ve ilişkileri kullanmaz, fiziksel güce dayanırlar. Ancak, yurtdışındaki imajlarını güçlendirmek için başka ülkelerde yapılanan halkla ilişkilerden yararlanabilmektedirler (Vercic, 2017: 99).

Ekonomik Gelişmişlik Düzeyi

Her ülkede politik şartlar ekonomik kararları etkilediği gibi, ekonomik durumlar da politik şartları şekillendirmektedir. Bu nedenle ekonomik gelişmişlik düzeyi ve politik sistem arasında yakın ilişki bulunmaktadır. Çoğulcu politik felsefelere sahip toplumlarda kamuoyuna değer verilmesinin bir sonucu olarak pazar ekonomisi, yönetilen ekonomilere kıyasla stratejik halkla ilişkilere daha yatkındır. Ayrıca, siyasi sistemler ve ekonomik durumlar arasındaki dinamikler bir ulusun istikrarını ve daha da gelişmesini belirler. Bir ülkenin ekonomik gelişmişlik düzeyi, yoksulluk ve cehalet gibi faktörleri doğrudan etkiler. Yoksulluk, cehalet veya yeterli iletişim altyapısının olmaması gibi faktörler ise, halkla ilişkiler uygulayıcısının bir kampanyayı planlama ve uygulamadaki başarısını, kullanacağı taktik ve stratejileri doğrudan etkilemektedir (Sriramesh, 2009: 54-55; Sriramesh ve Verçiç, 2002: 106).

Gelişmişlik düzeyi, halkla ilişkiler için mevcut medya kaynaklarının miktarını ve türünü, okuryazarlık oranlarını ve halkla ilişkileri kullanan rekabetçi bir ekonominin olup olmadığını da büyük ölçüde belirler. Kitle iletişim araçları, çok sayıda rekabetçi kitle iletişim aracına, yüksek okuryazarlık oranlarına, medyaya geniş erişime ve birçok rakip iş ve konuya sahip oldukça gelişmiş ülkelerde, halkla ilişkiler mesajlarını iletmek için ana araç haline gelir (Botan, 1992: 155). Böyle bir ülkenin küreselleşmiş ve uluslararası halkla ilişkiler için uygun zemine sahip olduğu söylenebilir.

Hukuk Sistemi

Her kültür, kendi vatandaşlarının ve örgütlerinin davranışlarını düzenlemek için kendi yollarını tasarlamıştır. Batı demokrasilerinde yasal kodlar daha açık olma eğilimi gösterirken, yasal yapı daha belirsizdir ve Asya dahil dünyanın birçok bölgesinde sosyal ve dini kodlara gömülü olarak görülebilmektedir. Halkla ilişkiler uygulayıcıları kuruluşlar veya müşteriler için görevlerini yerine getirirken, faaliyet gösterebilecekleri yasal sınırları ve toplumun kendilerine sağladıkları yasal korumayı bilmeleri gerekmektedir (Sriramesh, 2009: 57). Bunlara dikkat edilmemesi, yani yazılı yasal kurallara ya da sosyal, dini ve benzeri yazılı olmayan kurallara uyulmaması durumunda, söz konusu faaliyet bu kurallara ve düzene saygısızlık olarak algılanacak, bunun sonucunda ilgili kişi ve örgütler cezaya ve/veya olumsuzlamaya tabi tutulacaktır.

Aktivizm

Aktivizm, kuruluşları mükemmelliğe iter. Aktivistler, eğitim, uzlaşma, ikna, baskı taktikleri veya güç içerebilecek eylemler yoluyla başka bir halkı veya halkları etkilemek için örgütlenen iki veya daha fazla kişiden oluşan gruplardır (Grunig vd., 2002: 442-446). Popülist devrimler gibi nadir durumlar dışında, bir toplumda aktivist hareketlerin varlığı ve gelişimi demokrasinin varlığına bağlıdır. Çünkü sadece çoğulcu toplumlar, çoğu aktivist hareketin nedeni olan alternatif bakış açılarına tolerans göstermektedir (Sriramesh, 2009: 56-57). Larissa Grunig, James Grunig ve David Dozier (2002: 546), aynı görüşü paylaşarak her ülkenin bir tür aktivizmi tecrübe etse de, aktivizmin genellikle kolektif kültürlerle ve otoriter siyasi sistemlere sahip ülkelerde daha az yaygın olduğunu ifade etmiştir. Bu koşullar altında kuruluşlar mükemmel halkla ilişkiler için daha az baskı hissedirler ve aktivistlere daha düşük etkili yanıtlar verirler ya da hiç vermezler. Ancak kuruluşun zarar görmemesi ve tasarruf edebilmesi için halkla ilişkiler uygulayıcısı, potansiyel zarar kaynaklarını ön görmeli ve etkilerini bertaraf etmelidir (Wakefield, 2001b: 64).

Aktivizm genellikle birisi harekete geçecek kadar çıldırdığı için başlar. İnsanlar kötü hizmet veya ürünler yüzünden üzülebilir, ancak ürün değişimi veya hizmetleri yükseltmeye yönelik ricaları sürekli olarak görmezden gelindiğinde, çevre duyarsızca kirletildiğinde, çalışanlara ve topluluğa kötü şekilde davranıldığında, firmanın kibirli olduğunu ve onları ciddiye almadığını algıladıklarında gerçekten sinirlenirler. Çok uluslu şirket için bu durumlar kültürel farklılıklar, bir ülkeden diğerine örgütsel performanstaki farklılıklar ve diğer faktörler nedeniyle daha da kötü hale gelebilmektedir (Wakefield, 2001b: 64). Çoğu kuruluş, aktivistlerin baskılarına yanıt vermenin karlarında bir azalmaya sebep olacağını düşünerek sürekli olarak bu baskıları azaltmaya çalışırken, aktivistler, eylemlerinin kuruluşları daha fazla sosyal sorumluluğa zorladığına inanmaktadır (Sriramesh ve Verčič, 2002: 107).

Önceleri aktivistler, genellikle göreceli olarak izole bir şekilde faaliyet gösteriyorlardı. Ulusal sınırlarda bağlantı kurabilirlerdi. Ancak bu, bugün olduğundan daha fazla zaman alıcı, pahalı ve zordu. Bir yerde gerçekleşen aktivizm, orada kalırdı ve bu sayede çok uluslu şirketler, bir ülkede yaşanan olumsuz olayları dünyadan gizleyebiliyordu. Ancak internetin gelişmesiyle aktivizm de küresel bir hale geldi. Aktivistler diğer grupları baskı uygulamaya yardımcı olmaları için topladıkça ve mesajlarını yaymak ya da eylemlerini ön plana çıkarmak için interneti kullandıkça bir şeylerin gizlenmesi imkânsız hale geldi. Öyle ki günümüzde bilgiler saatler, hatta dakikalar içinde küreselleşmektedir (Wakefield, 2007: 151).

İnternet ve onun ile gelen sosyal medya, aktivizmin erişimine ve gücüne ek olarak geleneksel medyanın doğasını değiştirmiştir (Wakefield, 2011: 8). Artık aktivist eylemler sadece ulusal sınırlar içinden değil, sınır ötesi kaynaklı olarak da gerçekleşebilmektedir. Friedman (2000), demokrasinin temel taşlarını inşa etmeye yardım eden bu durumu “öteden gelen devrim” ya da konunun merkezinde yer alan “küreselleşme” olarak adlandırmıştır. Yapılan hataların affedilmediği bu küreselleşme halinde aktivistler, kuruluşların uluslararası denetleyicileri olarak işlev görmektedir.

Robert Wakefield (2009) çok uluslu bir şirketin, her şeyin yolunda gitmesi için genel merkez ve yerel ofisler arasında iş birliği içinde çalışılmasına rağmen küresel aktivizm nedeniyle kolaylıkla sorun çıkabileceğini söyler. Küresel bir aktivizm hareketi, bireyler veya gruplar sistemi değiştirme ihtiyacı duydukları, ancak ülkelerinde kendi başlarına isyan etme gücü veya özgürlüğünden mahrum olduklarında ortaya çıkmaktadır. Böyle bir durumda aktivistler, geleneksel kısıtlamaları aşmak için diğer ülkelerdeki güçlü çıkar gruplarını sürece dahil ederler. Krizlerin ortaya çıkmasında yerel aktivistlerin elbette rolü vardır. Ancak ülke dışındaki küresel aktivistler de son derece görünür bir şekilde çok uluslu bir varlık göstererek konuların büyümesinde rol oynayabilmektedir. Eğer kurum, yerel ihtiyaçları ve öncelikleri hesaba katarken küresel kamuoyunu görmezden geliyorsa, kurumsal itibar üzerinde bozucu etki yapacak bir soruna hazırlıksız yakalanması kuvvetle muhtemeldir. Çok uluslu şirketlere yönelik bu küreselleşme ihtimali nedeniyle uluslararası halkla ilişkiler uygulayıcılarının, herhangi bir ülkedeki herhangi bir beklenmedik durumla küresel olarak ilgilenmeye hazır olması gerekmektedir.

Çok uluslu kuruluşlar, giderek artan ve rahatsız edici bir şekilde kendilerini siberaktivizm biçimleri tarafından kuşatılmış halde bulmaktadır. Sorunların dakikalar içinde küreselleştiği ve bilgi iştahının anında karşılandığı bir dünyada, çok uluslu şirketlerin buna ayak uydurması imkânsız olmasa da çok zordur. Kuruluş, kendisi ile ilgili internette yayılan bilgileri takip etmekte ve bunlara doğru zamanda doğru şekilde yanıt vermekte zorlanmaktadır. Çevrim içi ortamda ortaya çıkarak küresel bir hal alan bu durumlar, ana akım medya tara-

findan da ele alınarak yaygınlığı genişletilmektedir. Bunun sonucunda mevcut sorun daha kötü bir hale gelmektedir. Böyle durumlarda kuruluşların hem küresel hem de yerel iletişim ihtiyaçlarını karşılamak için hazır olmaları gerekmektedir. Yerel iletişim ihtiyaçlarının karşılanması önemlidir, çünkü bilginin yorumlanması her yerde farklı sonuçlanacaktır ve şirketin satış noktaları veya bölümlerinde bilgi, yerel uygulayıcılar tarafından en iyi şekilde ele alınan yollarla şirket hakkındaki yerel tutumlarda rol oynayabilmektedir (Wakefield, 2009).

İnternet ile hız kazanmasına ve genişlemesine rağmen uluslararası aktivizm, her zaman biraz dengesiz olmuştur. Bazı kültürlerde, bazen doğal bir kültürel kısıtlama olarak bazen de devlet kısıtlamalarından dolayı gelişirken, bazılarında var olmayabilmektedir (Wakefield, 2011: 10). Her halükârda çok uluslu bir kuruluşun, nitelikli halkla ilişkiler birimlerine sahip olması ve süreçleri mükemmel halkla ilişkiler teorisinde sunulan ilkelere uygun şekilde yürütmesi gerekmektedir. Çünkü iki yönlü simetrik halkla ilişkiler modeli, aktivizm ile baş etmek için en etkili stratejidir (Grunig vd., 2002: 447). Çok uluslu bir kuruluş, gerçekten kapsamlı bir halkla ilişkiler müdahale ekibine sahip olduğunda, ev sahibi ülkelerdeki merkezler ve uygulayıcılar arasında güçlü bir iletişim programına sahip olacaktır. Güçlü küresel stratejiler oluşturacak ve dünyadaki tüm uygulayıcıların aktivist gruplara ve diğer kamulara yaklaşımlarında birlik ve tutarlılık içinde olmaları için eğitimler yürütecektir. Ayrıca kuruluş, kendisi ile aktivist kamular arasında ortaya çıkan sorunları öngörmek ve hızla yanıtlamak için sağlam geri bildirim sistemleri sağlayacaktır (Wakefield, 2007: 153).

Medya

Faaliyet gösterilen ülkelerin medya ortamı hakkında kapsamlı bilgi sahibi olmak, uluslararası halkla ilişkiler profesyonellerinin başarısı için hayati önem taşımaktadır (Sriramesh, 2009: 66). Çünkü medyaya yüklenen anlamlar ülkeden ülkeye farklılık gösterebilmektedir. Örneğin Alman gazeteciler küçük basın brifinglerini severken, İngiliz gazeteciler bire bir röportaj yapmayı tercih etmektedir. İtalyan basını çok erken saatlerde olmaması kaydıyla kahvaltı toplantılarında sorun yaşamazken, akşam yemeklerini veya partileri sevmezler. Çünkü akşamlar özeldir ve aileleriyle birlikte zaman geçirmek içindir. Belçika basını kahvaltı toplantılarını sevmezler ama öğle veya akşam yemeğinden keyif alırlar (Curtin ve Gaither, 2007: 14). İngilizler, bağımsız bir medyaya fon sağlamak için evlerinde bulunan her televizyon seti için bir televizyon vergisi öderler. Kore'de medya, kritik haberleri yayınlamadan önce genellikle olumsuz bilgileri işletmeler ve etkili vatandaşlarla paylaşır. Koreli editörler, kuruluşlara, kötü bir haber yayınlanmadan önce yanıt verme şansı verirler. Malezya'da ve diğer birçok ülkede, haberler kamuoyu ile paylaşılmadan önce hükümet genellikle söz konusu krizden haberdar edilir (Kent ve Taylor, t.y.: 59).

Bu nedenlerle etkili halkla ilişkiler için her ülkede aynı medya stratejisini aynı şekilde kullanmak doğru değildir. Uluslararası halkla ilişkiler uzmanlarına farklı ülkelerde uygun medya ilişkileri stratejileri tasarlamalarında yardımcı olmak üzere dünyanın farklı bölgelerindeki medya süreçlerini ve içeriğini belirlemede çok önemli roller oynayan üç faktör bulunmaktadır. Bu faktörler medya kontrolü, medya yayılımı ve medya erişimidir (Sriramesh, 2009: 66; Sriramesh ve Verçiç, 2002: 112).

Medya Kontrolü: Medya ve kontrol sözcüklerinin bir araya geldiği yerde medyanın ekonomi politiğinin akla gelmesi kaçınılmazdır. Dünya çapında medyanın çoğu ya hükümetlere ya da her biri farklı bir misyon ve gündeme sahip girişimcilere aittir. Dünyanın birçok yerinde, özel sektöre ait medya bile varlığını hükümete veya siyasi açıdan güçlü kişilere borçludur. Bu nedenle medya sahipliği ve denetiminin medya içeriği ve editöryal özgürlük üzerinde önemli etkileri vardır. Editöryal özgürlük, ülkenin ekonomik gelişmişlik düzeyiyle doğrudan ilişkilidir (Sriramesh, 2009: 67). Ekonomik olarak güçlü olan bir medya kanalı daha özgürdür ve bu yüzden daha özgür şekilde içerik üretir. Bir ülkede medyanın kimin sahipliğinde olduğunu ve/veya içeriğini kimin kontrol ettiğini bilmek, etkili medya ilişkileri gerçekleştirerek başarılı halkla ilişkiler faaliyetleri gerçekleştirmek için son derece önemlidir.

Medya Yayılımı: Uluslararası halkla ilişkiler uygulayıcısının başarısında etkili olan bir diğer faktör, medya doygunluğunun kapsamına ilişkindir. Medya yayılımı, medyanın bir toplumdaki nüfusa ne ölçüde ulaştığı ile ilgilidir. Halkla ilişkiler mesajlarını geniş kitlelere yaymak için medyayı kullanmak güvenli bir tercih olarak görünmektedir. Ancak hangi hedef kitlelere hangi medya aracı ile ulaşılabileceğini doğru değerlendirmek gerekmektedir. Örneğin okuma yazma oranının düşük olması, yazılı medyanın kullanımını engellemektedir. Aynı şekilde altyapı eksikliği de televizyon ve radyo gibi araçların kullanımını engellemektedir. Halkla ilişkiler uygulayıcıları, medya ilişkilerindeki gelişmişliklerine bakılmaksızın çabalarının etkinliğinin, bir ülkenin medyasının yaygınlığıyla sınırlı olduğunu bilmelidir (Sriramesh, 2009: 68-69).

Medya Erişimi: Medya yaygınlığı, medya erişiminin diğer yüzüdür. Toplumun çeşitli kesimlerinin önemli gördükleri mesajları yaymak için medyaya ne ölçüde erişebildiğini ifade eder. Bir kuruluşun medyaya erişimi kadar, kuruluş muhaliflerinin, özellikle de aktivistlerin medyaya ne ölçüde erişilebildiği de önemlidir. Çünkü aktivizmin, halkla ilişkiler üzerinde derin bir etkisi vardır. Medyanın, farklı bakış açılarına sahip kişi veya grupların erişimine açık olması sonucunda ortaya çıkan tanıtım, kurumlar için ortamın akışkanlığını artıracak ve onları diken üstünde tutacaktır. Bu aynı zamanda kuruluşları bir veya iki kamuya odaklanmak yerine, çeşitli kamularla halkla ilişkiler faaliyetlerini yürütmek için iki yönlü iletişimi kullanmaya zorlamaktadır (Sriramesh, 2009: 70). Kısaca, kuruluşun kendisiyle birlikte bir toplumdaki çeşitli aktivistler ve

diğer gruplar için medyanın ne ölçüde erişilebilir olduğunu anlamak, diğer şeylerin yanı sıra, çevrenin oluşturabileceği muhalefet miktarının bir ölçüsünü sağlayarak uluslararası halkla ilişkiler uygulayıcısına yardımcı olacaktır (Sriramesh ve Verčič, 2002: 116).

Dijital medya, halkla ilişkilere dair birçok şeyi değiştirmektedir. Ancak bu durum ne yukarıda sunulan üç faktörü ne de genel/özel halkla ilişkiler teorisini geçersiz kılmaktadır. Bunun yerine halkla ilişkiler ilkelerinin uygulanmasını kolaylaştırarak dünya çapındaki uygulayıcıların mükemmel halkla ilişkiler ilkelerini kullanmasını zorunlu hale getirmektedir. Ancak dijital medya, sadece iki yönlü simetrik iletişim modelini değil, dört halkla ilişkiler modelinin tamamını içermektedir. Örneğin, basın ajansı modelini uygulamak için statik web siteleri kullanılabilir. Sık güncellenen web siteleri kamuoyu duyurma modeline, yorumlu bloglar tek yönlü asimetrik modele ve açık kurumsal sosyal medya siteleri iki yönlü simetrik modele katkıda bulunur. Ayrıca sahip olduğu özellikleri ile halktan kişiler dijital medyada kuruluşlar hakkında birbirleriyle özgürce konuşabilmektedir ve bilgi herkes için çok az maliyet ve çabayla geniş çapta erişilebilir hale gelmiştir. Dijital medya ile iletişimin kontrolü artık büyük ölçüde imkansızlaşmıştır (Grunig, 2009: 3-7).

Dil ve Kültür

Dil karmaşıklığı ve kültürel değişkenler birbiri ile yakından ilişkili iki kavramdır. Bu iki kavram birbiriyle o kadar ilişkilidir ki kültürün dili şekillendirdiği mi yoksa onun neticesinde mi ortaya çıktığını ayırt etmek oldukça zordur. Konuya ilişkin alan yazınları irdelendiğinde kültürün bir bağlam olduğu ve dilin kültürel sınırları belirleyen bazı semboller ve anlamlar sunduğu belirtilmektedir (Wakefield, 1997: 152).

Dil, kültürün bir alt kümesi olarak nitelendirilmektedir. Diğer taraftan dil kültürün açık bir tezahürünü sunmaktadır. Ulusların resmi olarak kullandıkları birden fazla resmi dilleri mevcuttur. Bunun yanı sıra kullanılan resmi dillerin yanı sıra lehçeler ve aksanalar olarak ayrımlar da söz konusudur. Dilin bu kadar alt kollarının getirdiği en önemli sorunlardan biri de nitekim tercüme sorunlarıdır. Bu sorunlar uluslararası arenada sürdürülen halkla ilişkilerin kâbusu olarak görülmektedir (Howard, 1995; Howard ve Mathews, 1986).

Uluslararası halkla ilişkiler aynı zamanda her zaman kültürlerarası halkla ilişkilerdir, çünkü süreç farklı uluslarda ulusal kalkınma, birincil müşteri, yasal/politik ve tarihsel bağlamların farklı karışımları ile karakterize edilmektedir (Botan, 1992: 157).

Kültürün iletişim ve halkla ilişkiler üzerindeki etkisi de yaygın olarak kabul edilmektedir (Ellingsworth, 1977; Nessmann, 1995; Vercic vd., 1996). Hall (1959: 191), "kültür iletişimdir ve iletişim kültürdür" derken iki kavramı neredeyse aynı şeyle ilişkilendirmiştir. Nitekim bu durum halkla ilişkiler için büyük önem arz etmektedir. Bu durumun nedeni, iletişim ve halkla ilişkilerin eş an-

lamli olarak kabul edilmesiyle ilişkilendirilmektedir. Araştırmacılar kültür ve halkla ilişkiler bağlantısını şu şekilde ifade etmektedir "kültür ve iletişim ile kültür ve halkla ilişkiler arasındaki bağlantılar paraleldir çünkü halkla ilişkiler öncelikle bir iletişim etkinliğidir" (Sriramesh ve White, 1992: 609). Bu durum göz önünde tutulduğunda uluslararası şirketlerin karşı karşıya kaldığı dil ve kültür iklimlerini çözmek için donanımı olması gerekmektedir.

Herhangi bir kuruluşun yeni bir ülkede faaliyete geçtiğinde karşılaşılabileceği sorunlardan bazıları şunlardır (Curtin ve Gaither, 2007: 11-12):

- Anlamanın genellikle gerçek olmadığı durumlarda, kültürde müzakere dili ve bunun tersi de geçerlidir.
- Dilin çok ötesine geçen kültürel uygulamaları anlamak.
- Ekonomik sonuçlara yönelik kısa vadeli kurumsal talebi, ilişki kurmak için gereken zamanla dengeleme.
- Birçok farklı düzeyde asimetrik güç ilişkileri içinde çalışmak.
- Yerel ve ulusal hükümetlerle yasal konularda çatışmak.
- Birçok dil ve medya sistemine sahip ülkelerde farkındalık yaratmak

Bazı gelişmekte olan ülkelerde herhangi bir iletişim aygıtının karşılaştığı zorluklar arasında coğrafi büyüklük, etnik ve dini çeşitlilik ve dilsel engeller bulunmaktadır. Afrika kıtası, 50'den fazla ülke ve 1000'den fazla farklı dilden (Afrika Kültür Merkezi, n.d.) ve tahmin edilebileceği gibi eşit olmayan bir gelişme seviyesinden oluşmaktadır. Örneğin yalnızca Sudan'da, varsayılan 400 dil ve lehçe vardır (Curtin ve Gaither, 2007: 10).

Etnosentrizm, diğer kültürleri kendi kültürümüze göre yargılama ve kendi kültürümüzün diğer kültürlerden üstün olduğuna inanma eğilimini ifade eder. Tüm kültürler dünyayı kendi deneyimlerine dayanarak anlamlandırma eğilimindedir ve diğerlerinin dünyayı aynı şekilde gördüğünü kabul eder (Kent ve Taylor, t.y.: 57).

Halkla ilişkiler profesyonellerinin kültürel olarak farklı bireyler ve toplumlarla ilişkiler kurabilmeleri için farklı dünya görüşlerini ve insanların neden böyle davrandıklarını anlamaları gerekmektedir (Kent ve Taylor, t.y.: 60).

2. Uluslararası Halkla İlişkilerin Aktörleri ve Yapılandırılması

Çok küçük işletmeler de dahil olmak üzere her şirket uluslararası halkla ilişkilere ihtiyaç duymaktadır. Öyle ki, kuruluşların büyüklüğü ile halkla ilişkilerdeki evrim durumları arasında çok az ilişki bulunmaktadır. Küçük kuruluşlar, bazı büyük kuruluşlara kıyasla uluslararası alanda daha nitelikli halkla ilişkiler faaliyetleri yürütmektedir (Wakefield, 2001b: 70). Genel olarak uluslararası halkla ilişkilerin küçük ya da büyük birçok aktörü bulunmaktadır. György Szondi (2006: 116), uluslararası halkla ilişkilerin ana aktörlerini ve bunların amaçlarını şu şekilde sıralar:

Çok Uluslu Şirketler: Küresel satışları artırmak veya küresel markalar oluşturmak ve marka bilinirliğini artırmak gibi çeşitli küresel iş hedefleri vardır.

Ulus Devletler ve Hükümetler: Ulusların imajları, yatırım çekmek, turizmi canlandırmak veya dış politika hedeflerine ulaşmak için önemlidir. İtibar, uluslararası politikadaki en değerli para birimlerinden biridir ve hükümetler genellikle güvenilirlik için rekabet eder. Burada kamu diplomasisi kavramı akla gelmektedir. Kamu diplomasisi, bir savunucu ülke tarafından hedef ülke veya ülkelerde, siyasi liderlerin savunucu ülkelerin dış politika hedeflerini destekleyen kararlar almalarını sağlayacak kamuoyu ortamı oluşturmak için bilgilendirici, kültürel ve eğitimsel programlamanın stratejik planlaması ve yürütülmesidir (McClellan, 2004). Kamu diplomasisinin bu amacı, uluslararası halkla ilişkilerle arasındaki bağı ortaya koymaktadır. Uluslararası halkla ilişkiler uygulayıcıları ve kamu diplomasisi uzmanları aynı amaca hizmet ederler. Her ikisi de kurumların, örgütlerin veya ülkelerin çıkarları için kamuoyunu etkilemeye çalışmaktadır (Becerikli, 2005: 17).

Hükümetler Arası Kuruluşlar: Üyeleri ulusal devlet olan, Avrupa Birliği (AB), Güneydoğu Asya Ulusları Birliği (ASEAN), Arap Devletleri Ligi, Avrupa Uzay Ajansı ve Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü (NATO) gibi bölgesel (uluslararası) veya Birleşmiş Milletler (BM), Dünya Ticaret Örgütü (WTO), UNESCO ve Dünya Sağlık Örgütü (WHO) gibi küresel kuruluşlardır. Bu kuruluşlar, küresel gündemdeki belirli sorunları yönetmek için toplu kararlar alırlar.

Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları: Greenpeace, Uluslararası Af Örgütü gibi kuruluşlardır. STK'lar siyasi, sosyal ve ekonomik faaliyetlerin her yönünü temsil ederler. "Küresel vicdan" olduklarını iddia ederler ve sıklıkla büyük kâr amacı güden kuruluşlara veya hükümetlere karşı uluslararası halkla ilişkiler kampanyaları düzenlerler, onları "etiketleyip utandırırılar".

Uluslararası bir ağa sahip halkla ilişkiler danışmanlıkları: Golin, Edelman, Weber Shandwick gibi dünyanın farklı bölgelerinden müşterilere danışmanlık hizmeti sunan kuruluşlardır.

Uzay ve zaman sınırlamalarını göz ardı ederek internette gelişen sanal topluluklar: İnternetin etkileşimli ortamında ortaya çıkan, fiziki bir yapılanması olmayan (SMA yardım sayfaları gibi) yardım topluluklarıdır.

Michael Kunczik (1997: 28) ise, uluslararası halkla ilişkiler aktörlerinin sınıflamasını iki boyut kullanarak yapmıştır. Bu boyutlar kuruluşların kamu ya da özel sektörde hizmet vermesi ve kâr amacı gütmeleri durumlarıdır. Yaptığı sınıflamayı şu şekilde tablo haline getirmiştir.

	Kamu	Özel
Kar Amacı Güden	Devlete Ait Havayolları	Çok Uluslu Şirketler
Kar Amacı Gütmeyen	Hükümetler, Bakanlıklar, UNESCO	Vakıflar, Dernekler

Kunczik (1997: 28-29), yaptığı bu sınıflamayı basit ve kaba olarak değerlendirmekle birlikte, uluslararası nüfuz simsarları, uluslararası halkla ilişkiler ajansları ve gönüllü kampanyacılar gibi diğer aktörlerin de bu tabloya dâhil olduğunu söyler. Çalışmada ele alınan hava yolu şirketleri, György Szondi'nin sunduğu sınıflamaya göre çok uluslu şirketler arasında değerlendirilebilir. Kunczik'in tablosuna göre devlet yönetimindeki hava yolu şirketleri, kâr amacı güden kamu kurumları arasında yer alırken; özel olanlar, kâr amacı güden özel şirketlerdendir.

Bu aktörler, sadece kuruldukları ülkelerin vatandaşlarına yönelik halkla ilişkiler faaliyetlerinde bulunmazlar. Özellikle dünyanın farklı bölgelerinde hizmet sunan havayolu şirketleri, her bir uçuş seferi için en az iki ülkenin vatandaşlarına hitap ederler. Örneğin İstanbul'dan Moskova'ya seyahat hizmeti sunan bir havayolu şirketinin, bu hizmeti duyururken her iki ülkeye ve vatandaşlarına dair özellikleri dikkate alması gerekmektedir. Nitelikli bir uluslararası halkla ilişkiler faaliyeti için, halkla ilişkilerin evrensel ilkelerini (çift yönlü iletişim kurmak, doğru bilgi vermek, inandırıcı olmak, sabırlı ve kararlı olmak, planlı-programlı çalışmak, mesajı etkili kılmak, sorumluk yüklenmek ve kurum imajına katkıda bulunmak) (Aktaran: Özkan, 2009: 27-29) özenle uygulamak gerekmektedir. Ancak bu ilkeler tek başına yeterli değildir. Bunlara ek olarak küreselleşmenin, getirilerinin, oluşturduğu karmaşa ve zorunlulukların anlaşılması gerekmektedir. Literatürde duruma hangi bakış açısıyla yaklaşmanın uluslararası halkla ilişkiler için daha iyi sonuçlar vereceğine dair çeşitli görüşler bulunmaktadır. Bu görüşler temel olarak küresel düşünme, yerel düşünme ve ikisi arasında koordinasyon sağlamak üzerine şekillenmiştir.

Küresel ve yerel düşüncenin uç noktaları arasında köprü kuran yaklaşımlardan bir tanesi “küresel düşün, yerel hareket et” yaklaşımıdır. Bu yaklaşımın temelinde, daha fazla başarı elde edebilmek için yerel meseleler hakkındaki görüşlerin genişletilmesi ve bu düşüncenin daha küresel bir bakış açısı ile bütünleştirilmesi gerektiği fikri vardır. Kapsayıcı stratejilerle yerel faaliyetlerde bulunulması gerektiği vurgulanır. Bu yaklaşımın ters döndürülmüş hali olan “yerel düşün küresel hareket et” ise, küçük görünen yerel eylemlerin özellikle günümüz internet çağında geniş küresel etkilerinin olabileceğini söyler (Wakefield, 2009). Küresel davranmak, kuruluşun sınırları aşabilecek sorunları gördüğü ve bunlara hızla yanıt vermeye hazır olduğu anlamına gelir. Bu yaklaşım benimsendiğinde mesajların, her yerel halk için özel olarak yazılması gerekse de küresel temalarla çelişmemelidir. Benimsenen yaklaşım ile küresel bir kurumsal itibar oluşturmak ve korumak, bütünsel düşünme yeteneğine sahip olan ve ilgi alanları yalnızca yerel olmayan birinden ulus ötesi bir vizyon gerektirir (Wakefield, 2001a: 644). Bu noktada halkla ilişkiler uygulayıcılarının becerileri ön plana çıkmaktadır. Uluslararası ya da kültürlerarası iletişim kurmakla ilgilenen bir halkla ilişkiler uygulayıcısı altı faaliyette bulunmalıdır:

- Durumun özelliklerini tanımlamalıdır.
- Amaçlanan kitle etkilerini tanımlamalıdır.
- Kuruluşun ve kamuoyunun motivasyonel amacını netleştirmelidir.
- Anlamanın nasıl oluşturulduğunu incelemelidir.
- Stratejik hususları incelemelidir.
- Kültürün, örgütleri ve iletişimi nasıl etkilediğini anlamak için iletişim ilkeleri teorisini kullanmalıdır.

Halkla ilişkiler uygulayıcısının becerilerine ek olarak Sibel Hoştut (2016: 3), merkez yönetimin temel tutum ve yönelimlerinin yabancı ülkedeki uygulamaların yol haritasını belirlediğini söyler. Buna ek olarak Heenan ve Perlmutter'e atıf yaparak şunları belirtir. Şirketlerin stratejileri, politikaları ve uygulamaları etnosentrik, polisentrik, regiosentrik ve geosentrik organizasyon yapılarına göre değişiklik göstermektedir. Çok uluslu bir kuruluşun seçtiği ve benimsediği yönetim biçimi; o şirketin kimliğini, yönetim ve organizasyon yapısını, karar verme yetkilerini, değerlendirme, kontrol, teşvik ve ödüllendirme sistemlerini, örgütsel iletişimini, strateji ve insan kaynakları politikalarını, halkla ilişkiler ve pazarlama faaliyetleriyle ilgili kararlarını ve uygulamalarını etkilemektedir. Krzysztof Wach (2014: 46-48), bu yönetim biçimlerini aşağıda yer verildiği gibi açıklar:

Etnosentrik yönetim biçimi, bir kuruluşun uluslararası hale gelmesinin ilk adımında ortaya çıkar. Bu yönetim biçimini benimseyen kuruluşların faaliyetleri temel olarak iç pazardaki konumu korumaya yöneliktir. Aynı zamanda etkin dış işlemler gerçekleştirme fırsatını da kullanan bu kuruluşlar, ağırlıklı olarak ihracat yaparlar.

Polisentrik yönetim biçimi, ulusal ya da yerel pazarların belirli özelliklerinin dikkate alınmasını sağlar ve böylece yerel faaliyetlerden yararlanır. Bu yaklaşımın temel özelliklerinden biri, yurtdışında yan kuruluşlar ve üretim tesislerine ek olarak ortak girişimler oluşturma noktasında kendini gösteren âdemi merkezîyetçiliktir. Her bir iç pazar için bağımsız hedefler ve stratejiler formüle edilir, özel pazarlama programları geliştirilir. Oldukça düşük bir standardizasyon derecesi söz konusuysa, pazarlar arasındaki farklılaşma derecesi çok yüksektir.

Regiosentrik yönetim biçimi, yabancı homojen ülke gruplarını birbirlerine bağlamak ve onları tek pazar olarak ele almaktan oluşur.

Jeosentrik yönetim biçimi, pazarlama konseptinin tüm seviyelerinde aynı anda çok düşük farklılaşma ile tüm ülkelerde standartlaştırılmış bir pazarlama konseptinin uygulanmasından oluşur. Bu stratejinin temelinde birim üretim maliyetlerini en aza indirerek küresel ölçekte rekabet avantajı elde etme çabası vardır.

Bu yönetim biçimlerinden en yaygın olan ikisi, etnosentrik ve polisentrik yaklaşımdır. Etnosentrik yaklaşımda tüm halkla ilişkiler faaliyetleri, merkez

ülkedeki uygulayıcılar tarafından yönetilir. Kararlar ana ülkede alındığı ve ev sahibi ülkelerdeki uygulayıcılara iletildiği için iletişim süreci yavaş işleyebilmekte, gerekli halkla ilişkiler yanıtları yavaş aktarılabilir. Ayrıca halkla ilişkiler faaliyetleri, ana ülkenin normlarını ve izleyicilerini yansıttığı için ev sahibi ülke koşullarına uygun olmayabilir. Bu yaklaşımda ana ülke, yönetimde egemendir. Bu durumda ev sahibi ülkedeki uygulayıcıların önerileri öğrenilmeye çalışılmaz, öğrenilse bile dikkatli bir şekilde ilgi gösterilmez (Aktaran: Botan, 1992: 150-151). Etnosentrik yaklaşımda, tek yaklaşımın tüm toplumlar için uygun olduğu savunulur. Bunun aksine polisentrik yaklaşımda halkla ilişkilerin, uygulandığı kültüre uygun olabilmesi için her topluma özel olarak oluşturulması gerektiği savunulur. Buna göre halkla ilişkiler uygulayıcısı, bulunduğu ülke için uygun olduğuna inandığı programları uygulamakta özgürdür (Hoştut, 2016: 6). Yani ev sahibi ülkelerdeki uygulayıcılara yüksek oranda özerklik verilir. Ev sahibi ülkeyi bilen ve anlayan halkla ilişkiler uygulayıcıları, çok uluslu şirketlerin planlarını ve programlarını görevli oldukları ülkede kendi tecrübe ve bağlantılarına dayanarak yönetir (Botan, 1992: 151).

Ancak konuya ya/ya zihniyetiyle yaklaşmak doğru değildir. Merkezi yönetim ya da yerel ofislere özerklik verme düşüncelerinin her ikisi de halkla ilişkilere zarar verebilir. Öyle ki polisentrik yaklaşımda halkla ilişkiler hakkında hiçbir şey bilmeseler bile üst düzey yerel yöneticiler, halkla ilişkiler de dahil olmak üzere tüm ev sahibi ülke faaliyetleri üzerinde tam yetki sahibidirler. Bu nedenle yerel birimlerden biri veya birkaçı küresel memnuniyetsizliği artıran büyük felaketlere yol açabilmektedir. Genel merkez yeteri kadar küresel gözetim yapmıyorsa, olası krizlere vereceği tepkiler zayıf kalabilir. Çok uluslu şirketler, yerel olarak üretilen bu küresel krizleri en başta önlemek için, her birimdeki ve yerel birimler ile genel merkez arasındaki iletişimciler arasında sürekli iletişim için yerleşik bir programa sahip olmalıdır. Etnosentrik yaklaşımda ise, güçlü merkezi politikalar yerel esnekliği yok etme eğilimindedir ve öylesine pazarlama odaklı olabilir ki, halkla ilişkiler yalnızca tanıtım desteği olarak görülebilir. Burada ortaya çıkan sorun, aşırı merkezileşmedir. Yerel olarak üretilen küresel krizler, aşırı merkezileşme sorununu şiddetlendirir, kuruluşun yerel birimlerle ilgili anlayışını veya iletişim desteğini zayıflatır. Dolayısıyla kuruluşları yeniden reaktif krizlere karşı savunmasız hale getirir (Wakefield, 2001a, 643: 2009). Burada bahsedilen merkezileş(tir)me, ana kuruluşun halkla ilişkiler ekibinin, kampanyaların planlanmasından, iletişim politikaları, prosedürleri ve stratejilerinin geliştirilmesinden sorumlu olduğu ve ev sahibi ülkelerdeki halkla ilişkiler birimlerinin bu politikalara uyması gerektiği anlamına gelir. Bunun tersi olan yerelleş(tir)mede ise, politika oluşturma ve planlama sorumluluğu kuruluşun ev sahibi ülkelerdeki kısmi ya da tam özerkliğe sahip halkla ilişkiler departmanlarına aittir (Szondi, 2006: 123).

Jeffrey Lenn'e (1996) göre, merkezileşme veya yerelleşme: (1) kurumsal strateji ve yapıya, (2) kurum büyüklüğüne (daha küçük olan çok uluslu kuruluşların karar alma süreçlerini merkezileştirme olasılıkları daha yüksektir), (3) halkla ilişkiler fonksiyonunun kapsamına, (4) halkla ilişkiler personelinin niteliği ve mevcudiyetine, son olarak (5) program ve konu türleri faktörlerine bağlıdır. Ancak esas olan bu ikisi arasında bir denge ve iletişim çabalarında koordinasyon sağlamaktır (Szondi, 2006: 123).

Bu noktada küresel entegrasyon kavramı ön plana çıkar. Küresel entegrasyon, kurumsal markaların dünya çapında disiplinli mesajlaşma ile tutarlı bir şekilde konumlandırılmasıdır. Bilgi aktarımının ekipler içinde, ekipler arasında ve kurumlar arasında hem sürekli hem de sorunsuz olduğu anlamına gelir. Bilgi ve beceri paylaşımı gibi en iyi uygulamalar da dünya çapında hızla akmalı ve tüm iletişimleri beslemelidir. Bazıları için küresel entegrasyon aynı zamanda hedeflerin ve ölçümlerin bir yerden bir yere tutarlı olduğu, dünyanın dört bir yanındaki ekiplerin, iletişimin neyi başarması ve nasıl ölçülmesi gerektiğine dair ortak bir anlayışa sahip olduğu anlamına gelmektedir (Fry vd., t.y.: 5).

Entegrasyon sağlanırken uluslararası halkla ilişkilerin, yerel halkla ilişkilerin bir tamamlayıcısı olmadığı unutulmamalıdır. Aksi durumda uluslararası halkla ilişkiler para, emek ve zaman kaybindan başka bir şey olmayabilir. Yerel ve uluslararası halkla ilişkiler, birbirlerinin planlarının ana hatlarını bilmelidir; aralarında iyi bir koordinasyon ve düzenli bir bilgi alışverişi olmalıdır. Ancak bu bilgi alışverişi, halkla ilişkiler uygulayıcılarının satış departmanına rapor vermesi şeklinde olmamalıdır. Çünkü bu tam bir yönetim işlevidir ve doğrudan satışla hiçbir ilgisi olmayan çok sayıda başka durum vardır (Kean, t.y.: 71).

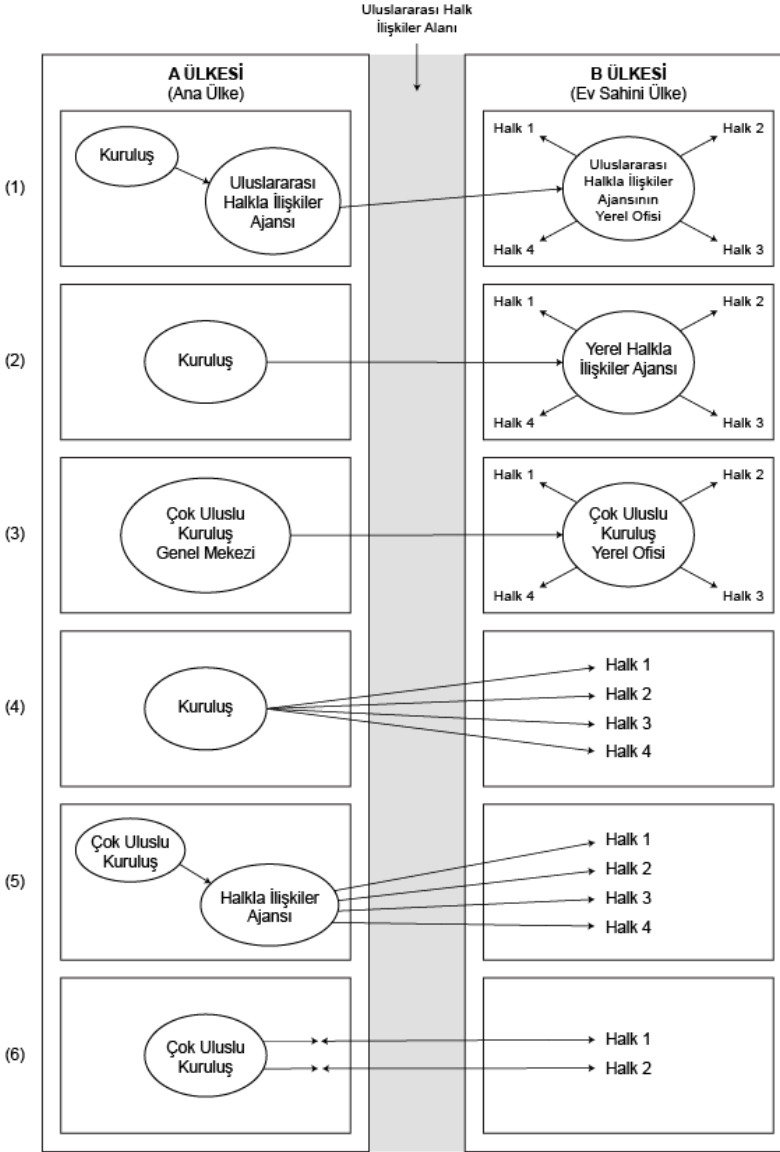
Tüm bu yol haritalarına rağmen uluslararası halkla ilişkiler için en iyi reçete diye bir şey yoktur. Çünkü aynı küresel arenada çalışmalarına rağmen tüm çok uluslu kuruluşların kendine özgü özellikleri, felsefeleri, yapıları, kültürleri ve zorlukları vardır. Örneğin bir şirket daha büyük, dağınık ve ürün odaklı çalışırken, diğeri daha az ülkede servis hizmeti veriyor olabilir. Ağır imalat sanayilerindeki şirketlerin, teknoloji şirketlerine kıyasla daha fazla aktivizmle karşı karşıya kalabilecek olması gibi durumlar, ortak reçete oluşturma önünde birer engeldir (Wakefield, 2001a: 643). Bu nedenlerle, yerel ya da merkeziyetçi bir yapılanmayı tercih etmek yerine ikisinin bazı kombinasyonlarını kullanmak daha etkili olacaktır (Wakefield, 2001b: 67; 2007: 146).

Bu kombinasyonların nasıl dengelenmesi gerektiğine dair Vercic, Grunig ve Grunig, önceki sayfalarda bahsedilen genel/özel halkla ilişkiler teorisini ortaya koymuştur. Bağlamsal koşulların kültürden kültüre farklılık gösterse bile, etkili halkla ilişkiler uygulamalarının, genel ilkeleri kültürlerarasında paylaşacağını söyledikleri bu teoride, etnosentrik ve polisentrik yaklaşımlar arasında bir orta yol sunmuşlardır (Vercic vd., 1996: 32-33). Bu teoriye göre etkili bir halkla ilişkiler için genel ilkeler, bağlamsal koşullar dikkate alınarak uygu-

lanmalıdır. Ancak kâğıt üzerinde ne kadar kolay görünse de uygulamada dengeyi ayarlayabilmek zordur. Bunun bir nedeni belki de çok uluslu şirketlerin halkla ilişkiler görevine yeterli kaynak yönlendirmemesidir. Bu kaynak eksikliğinin nedenleri ise şu nedenlere bağlanabilir: (1) Birçok ülkede nitelikli uygulayıcılar yetiştirmek için halkla ilişkiler geliştirme programları yoktur. (2) Yerel kuruluşlardaki üst düzey yöneticiler, doğru yerel kararlar alınmasına yardımcı olmaları için halkla ilişkiler personelini işe almamış olabilir. (3) Çok uluslu şirketler, gelirleri ve verimlilikleri konusunda endişeli oldukları için halkla ilişkilere bütçe ayırmak istemiyor olabilir (Wakefield, 2009).

Bunlar veya başka nedenlerle kendi uluslararası halkla ilişkiler birimlerini kur(a)mayan ya da yönet(e)meyen kuruluşlar, bu alanda hizmet veren konunun uzmanı ajanslara başvurabilmektedir. Bu ajansların birçok farklı ülkede ofisleri vardır. Yerel ofislerin dil ve kültür de dahil olmak üzere bilgisi, uzmanlıkları ve medya ile ilişkileri, kampanyaların meşruiyetini güçlendirmenin yanı sıra iletişim faaliyetlerine daha fazla inandırıcılık kazandırmaktadır. Uluslararası halkla ilişkiler ajanslarıyla anlaşılan çok uluslu kuruluşlar, bu ajansların geniş müşteri deneyimlerinden hem geniş hem de özel bakış açısı geliştirme yeteneklerinden, küresel etkileyicilere erişim imkânlarından, farklı coğrafyalarda konumlanan farklı beceri ve bilgi birikimine sahip personellerinden faydalanaarak halkla ilişkiler yoluyla ev sahibi ülkenin kültürüne uyum sağlamak ve uluslararası halkla ilişkiler, yerel halkla ilişkiler haline gelmektedir. Bu ajanslar sahip oldukları ağlar aracılığıyla uluslararası kampanyaları yerelleştirmekte ve aynı zamanda uygulamanın küreselleşmesine önemli katkılar sağlamaktadır. Ayrıca, kuruluşun tutarlı mesajlar vermesini sağlayarak özgün ve dolayısıyla güvenilir görünmesine yardımcı olmaktadır (Fry vd., t.y.: 6; Szondi, 2006: 20-21).

Şekil 1: Uluslararası Halkla İlişkiler Alanı ve Biçimleri

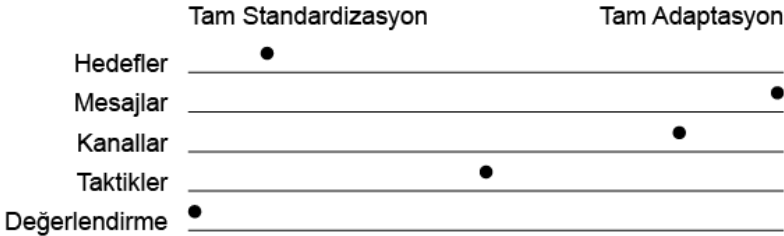


Çok uluslu bir kuruluş veya uluslararası halkla ilişkilerle ilgilenen bir hükümet, birkaç farklı uluslararası halkla ilişkiler biçimini kullanır (Şekil 1). Buna göre hedeflenen ev sahibi ülkede ofisi bulunan uluslararası halkla ilişkiler ajansı ile anlaşılabilir ve halkla ilişkiler faaliyetleri için bu yerel ofis görevlendirilebilir (1). En sahibi ülkede hizmet veren yerel bir halkla ilişkiler ajansı ile de anlaşılabilir (2). Çok uluslu kuruluşun ev sahibi ülkede yerel ofisi varsa, bu ofis çalışanları da halkla ilişkiler faaliyetleri gerçekleştirebilir (3). Bir kuruluş, ev sahibi ülkenin kamularını doğrudan hedef alabilir (4) (Hükümetler bu seçeneği kamu diplomasisi biçiminde kullanma eğilimindedir). Çok uluslu kuruluş

tarafından görevlendirilen bir halkla ilişkiler ajansı aracılığıyla ev sahibi ülkelerdeki kamuların hedeflenmesi de mümkündür (5). Bir diğer seçenek, ev sahibi ülkelerdeki bazı kilit halkları ana ülkeye ya da kuruluşun merkezine davet etmektir (6) (Szondi, 2006: 120-121).

Daha önce bahsedildiği gibi uluslararası halkla ilişkiler birimleri, iletişim politikalarını merkezileştirmeyi ya da yerelleştirmeyi tercih edebilirler. Etkili halkla ilişkiler için dengeli şekilde tercih yapmayı gerektiren bir diğer ayrım, standardizasyon ve adaptasyon (uyarlama) ayrımıdır. Standardizasyon, farklı ülkelerde tek tip bir yaklaşım anlamına gelirken; uyarlama, kültüre özgü bir yaklaşım benimsemek anlamına gelmektedir. Bir halkla ilişkiler kampanyasının hedefleri, mesajları, iletişim kanalları, taktikleri ve değerlendirmesi tam standardizasyon ile tam adaptasyon kutupları arasında konumlandırılabilir (Şekil 2). Eğer gerekiyorsa ne oranda adaptasyon yapılacağı ya da nasıl yapılacağı, kültür, medya gibi bağlamsal değişkenlere bağlıdır. Buna göre bir halkla ilişkiler kampanyasının hedefleri ve değerlendirme ilkeleri genellikle standartlaştırılmıştır. Ancak mesajların, taktiklerin ve kanal seçiminin ev sahibi ülkelere uyarlanması gerekmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda söylenebilir ki; genel ve özel ilke ve değişkenler dikkate alınarak merkezileştirme ile yerelleştirme ve standardizasyon ile adaptasyon arasında doğru bir dengenin kurulması halinde, uluslararası alanda başarılı halkla ilişkiler faaliyetleri gerçekleştirilebilir (Szondi, 2006: 123).

Şekil 2: Uluslararası Programların Planlanması: Standardizasyon ve Adaptasyon Kutupları



Başka bir deyişle, halkla ilişkilerin etkili olabilmesi için çok uluslu bir yapıda geniş bir tabana sahip olması, sadece tüketicileri değil, tüm kritik kamuları tanımlaması ve onlarla iletişim kurması gereklidir. Aynı zamanda bu küresel işlevi yerel taleplere hitap eden yerel stratejilerle dengelemelidir. Küresel ve yerel halkla ilişkiler ilişkisi konusunda en iyi kararları verebilecek kişiler, bunu her iki düzeyde de uygulayabilecek gerçekten nitelikli kişilerdir. O halde uluslararası halkla ilişkiler en iyi şekilde farklı kültürlerden eğitilmiş bir uluslararası ekip ile gerçekleştirilir. Ekip yanal (simetrik) olarak çalışır ve herkesin halkla ilişkiler misyonunu yerine getirmek için stratejik bir rolü vardır. Birbirleriyle sürekli olarak iletişim halindedirler ve koordineli bir şekilde çalışırlar. Kurulan bu iletişim sadece iki yönlü değil, aynı zamanda çok yönlüdür. Ayrıca iletişim

çabaları hem merkezde hem de uluslararası olarak koordine edilir. Faaliyetlerin merkezinde yer alan kişiler, yetki ve emir veren yöneticiler değil takım lideri rolündedir. Halkla ilişkiler uygulayıcıları ile bu takım liderleri arasında sürekli bir bilgi akışı vardır. Halkla ilişkiler birimleri, faaliyetlerini gerçekleştirirken onlara tabi olmayacak şekilde pazarlama, hukuk gibi alanlarla yakın bir iş birliği içindedir. Anlaşılacağı üzere uluslararası halkla ilişkilerin tüm yönlerinin koordinasyonu hayati önem taşımaktadır. Bu koordinasyon, anlayışa ve dürüst bir tartışmaya dayanmalıdır. Çünkü insanlar arasındaki mesafeler uzak olabilir ve yolun diğer ucunda her şey farklı görünebilir. Ekibin kurduğu iletişim kolay ve açık olmalıdır. Aksi taktirde insanlar, yapılması gerekenler yerine kulağa hoş geleceğini düşündükleri şeyleri söyleyebilirler. Böyle bir durumda, yerel olarak üretilen küresel bir krizin ortaya çıkması olasıdır. Yerel ya da merkezi bir yaklaşım benimsemek yerine daha bütüncül bir bakış açısıyla etkili yönetimi hedefleyen böyle bir yapılanma "küresel ve yerel düşün, küresel ve yerel hareket et" felsefesiyle tanımlanabilir (Kean, t.y.: 72; Vercic vd., 1996: 47; Wakefield, 2001a: 643, 2001b: 66-67).

3. Havacılık Sektörü ve Halkla İlişkiler

Küreselleşmenin en önemli etkilerinden birisi de rekabet ortamında diğer işletmelere nazaran farklılıklarını ortaya koymak için kurumların toplumun yararını gözeten etkinlikler yapması gerekliliğidir. Öyle ki işletmelerin artık sadece talep ve isteklere yönelik hizmet vermelerinin yanı sıra bahsi geçen etkinlikleri düzenlemesi gerekmektedir. Durum böyle olunca işletmelerin bu etkinlikleri düzenleyebilmeleri için başvurdukları en önemli alanlardan birisi halkla ilişkilerdir. Bu durum işletmeler için halkla ilişkilerin önemini daha stratejik kılmaktadır. Kişiler ürün ve hizmet satın aldıkları işletmeler ile iyi ilişkiler kurma ve dürüst, güvenilir bir iletişim süreci beklemekte, işletmeler de bu ortamı sağlamak için halkla ilişkilerden faydalanmaktadır. Dünya üzerinde yaşanan teknolojik gelişmelerin paralelinde zaman ve mekân kavramlarında değişimler meydana gelmiştir. Artık insanlar bir yere en kısa sürede ulaşmayı arzu etmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde ulaşım araçları içerisinde havayolu taşımacılığı her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır.

Bir kavram olarak havacılık; bireylerin, postaların ve kargoların hava yolu aracılığıyla bir yerden başka bir yere taşınması olarak nitelendirilmektedir (Çelebi, 2008: 3). Özellikle ikinci dünya savaşından sonra gelişmişliğin bir sembolü olarak görülen havacılık sektörü, ülkelerin imajı için büyük önem taşımaktaydı. Diğer taraftan havacılık sektörü ülkelerin; ticari, ekonomik ve sosyal gelişimlerinde önemli bir yer tutmaktadırlar. 1970'li yıllardan itibaren yaşanan gelişmeler neticesinde havacılık sektöründe pazar dengesi değişme göstermiştir. Bu yıllardan itibaren monopol bir yapıdan çıkarak serbest bir pazar dengesi hâkim olmaya başlamıştır. Bu durum beraberinde havacılık sektöründe rekabet

ortamı yaratmış ve böylelikle sektörde faaliyet gösteren işletmeler, müşteri ve pazar odaklı stratejiler geliştirmeye başlamıştır (Önen, 2016: 63).

Dünyanın, son yüzyılda yaşadığı teknolojik gelişmelerin paralelinde küresel bir hal alması her alanı etkilediği gibi halkla ilişkiler endüstrisini de etkilemiştir (Wakefield, 2011: 1). Günümüzde çok uluslu şirketlerin bünyelerinde bulunan halkla ilişkiler uygulayıcıları farklı kitleler ve insan kalabalıkları ile iletişim halindedir (Sriramesh vd., 1999: 271). Özellikle bugün ülkelerin imajı ve prestiji noktasında büyük önem arz eden havacılık sektöründe çalışan halkla ilişkiler uygulayıcılarının daha tutarlı, kaliteli ve kusursuz bir hizmet sunmaları gerekmektedir. Havacılık sektörü, yapısı gereği kişiler ile doğrudan iletişimin hâkim olduğu bir sektördür. Özellikle teknolojik gelişmelerin ilerlediği ve hız kavramının insanların hayatında oldukça önemli olduğu günümüz dünyasında havacılık sektörünün göz ardı edilemez bir önemi söz konusudur (Yılmaz, 2020: 143-144).

Bugün birçok işletmede olduğu gibi havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde de görünür, bilinir, tanınır, şeffaf ve anlaşılır olmak büyük önem arz etmektedir. Hem ulusal hem de uluslararası arenada havacılık sektörü pazar açısından doyum noktasına henüz ulaşmamıştır. Rekabet olgusu havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde 2010'lu yıllardan itibaren başlarken küresel ekonomik krizlerden çok az oranda etkilenmiştir. (Akın, 2018: 74).

Havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, pazarlama alanındaki gelişmeleri, sahip oldukları politik yapıyı ve özellikle yolcuların dikkatini çekebilecek haber ve konuları halkla ilişkiler aracılığıyla duyurmaktadır. Diğer bir ifadeyle ürün-hizmetlerinden, yaptıkları yeni sponsorluk anlaşmalarına ve rotalarındaki yeniliklere kadar geniş bir alanda yaşanan değişimlerin bilgilendirmeleri halkla ilişkiler aracılığıyla yapılmaktadır (Eser, 2016: 180).

Taşımacılık alanında yaşanan gelişmeler, çok uluslu kuruluşların sayısının giderek artması ve uluslararası sponsorluklar gibi faktörler uluslararası halkla ilişkilerin önemini etkilemiştir (Aktaran: Büyükdoğan, 2019: 165). Havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin küresel pazarda giderek daha fazla yer alması, bir başka ifadeyle uluslararası uçuşların giderek artması da uluslararası halkla ilişkilere yönelik ihtiyacı artırmaktadır.

Son zamanlarda meydana gelen gelişmelerle birlikte dünya genelinde küresel ve sürekli bir uçuş ağı meydana getirilmiştir. Seamless Network olarak adlandırılan bu ağın neticesinde; küresel anlamda faaliyet gösteren havayolu işletmeleri küresel iş birliği grupları oluşturmaya başlamıştır. Bu gruplar neticesinde yolcular herhangi bir kesintiye uğramadan en uygun bağlantı seçenekleriyle bir yerden bir başka yere uçuş imkanına sahip olmuşlardır (Dikyol, 2007: 31). Havacılık sektöründe meydana gelen bu küresel gelişmeler beraberinde uluslararası bir halkla ilişkiler anlayışının da zorunluluğunu getirmektedir. Nitekim uluslararası arenada rekabet ortamının oldukça yoğun olması

gerekçesine bağlı olarak işletmelerin diğer işletmelere nazaran daha kaliteli ve kusursuz bir hizmet anlayışına sahip olması gerekmektedir. Bu noktada da özellikle farklı coğrafya ve kültürlerle yönelik bir hizmetin sağlandığı göz önünde tutulduğunda uluslararası bir halkla ilişkiler anlayışının hâkim olması gerekmektedir.

Havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, ülkeleri için önemli imaj kaynağı olarak nitelendirilmektedir. Öyle ki bu duruma somut bir örnek olarak Brand Finance Turkey 2020-2021 verilerine bakıldığında THY'nin, Türkiye'nin en değerli markaları arasında birinci sırada yer aldığı görülmektedir (Brand Finance Turkey, 2022). Diğer taraftan yine aynı kurum tarafından yapılan analize göre THY dünya genelinde faaliyet gösteren havayolu şirketleri arasında 15. sırada yer almakta ve önceki yıllara nazaran giderek listenin üst sıralarına doğru ilerlemektedir. Yayınlanan raporda dikkat çeken bazı önemli noktalar ise şu şekildedir; son iki yıldır dünya genelinde en değerli havayolu markaları sırasıyla; Delta, Amerikan Havayolları, Birleşmiş Havayolları, Birleşik Arap Emirlikleri, Güneybatı Havayolları, Hava Çin, Çin Güney, Çin Doğu, Hava Kanada ve İngiliz Havayolları şeklindedir. Listede yer alan ilk yedi havayolu şirketi son iki yıldır aynı konumda yer almaktadır (Brand Finance Airlines, 2022). Yukarıda yer verilen rapor verileri neticesinde havacılık sektöründeki şirketlerin uluslararası arenada büyük bir ağa sahip olduğu söylenebilir. Nitekim şirketlerin bu listede yukarı sıralarda yer alması uluslararası halkla ilişkiler faaliyetlerine yönelik stratejileri ile ilişkilendirilmektedir. Farklı coğrafya ve kültürde etkin bir halkla ilişkiler anlayışının sürdürülmesi uluslararası halkla ilişkiler anlayışı ile gerçekleşmektedir.

Havacılık sektöründeki işletmelerin sadece ulusal değil uluslararası bir uçuş ağına sahip olmaları da ülkeleri için modernleşmenin göstergelerindendir. Durum böyle olunca havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin diğer işletmelere nazaran daha etkili ve kaliteli bir yapıya sahip olması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu kaliteli ve etkili yapının oluşturulmasında halkla ilişkiler alanı önemli bir rol taşımaktadır. Havacılık sektöründeki işletmelerin sponsorluk alanları, meydana gelen kriz durumlarının etkin ve hızlı çözüme kavuşturulması, yolculara yönelik iyi ilişkiler geliştirme ve amaçlarını sürdürebilmeleri gibi noktalarda halkla ilişkiler önem arz etmektedir. Havacılık sektöründeki işletmeler halkla ilişkiler alanından şu yönlerden faydalanmaktadır:

Uluslararası halkla ilişkiler ajanslarının havacılık sektöründe faaliyet gösterdiği alanlara bakıldığında; etkinlik yönetimi, itibar-kriz yönetimi, medya ilişkileri, kurumsal iletişim, e-ticaret, markalaşma, sponsorluk, kurumsal sosyal sorumluluk iç-dış paydaş ilişkileri, B2B pazarlama ve sosyal inovasyon gibi alanlarda faaliyet gösterdikleri ifade edilmektedir (Büyükdogan, 2019: 172-173).

4. Havacılık Sektöründe Hakla İlişkiler Uygulamaları

4.1. Sponsorluk

Modern anlamda 1970'li yıllarda karşımıza çıkan ve ticari amaçlı bir faaliyet olarak nitelendirilen (Dickenson, 2015: 27) sponsorluk: tanınırlığın artırılmasında ve iletişim stratejilerinin oluşturulmasında temel yapı taşlarından biridir. Diğer taraftan kurum kimliğinin inşa edilmesinde, şirketin ürün ve/veya hizmetinin pazarda yer edinmesine, imajın oluşturulmasında ve sürdürülmesinde son olarak satışlarının artırılması gibi noktalarda avantaj sağlamaktadır (Peltekoğlu, 2012: 366-376).

Sponsorluk çalışmalarına en fazla yatırım yapan sektörlerin başında havacılık sektörü gelmektedir (Anderson, 2019). Uusal ve uluslararası alanda hava yolu trafiğinin giderek artması ve farklı coğrafi bölgelerden daha fazla pay alma isteği havacılık sektöründeki işletmeler arasında rekabet ortamını artırırken (Sezer, 2019: 59), rekabette avantaj oluşturma aracı olarak sponsorluğu gündeme getirmektedir.

Özellikle ülkemizin en değerli markaları listesinde yer alan THY her yıl yaptığı sponsorluklar ile gerek ulusal anlamda gerekse uluslararası anlamda markasına değer katmaya devam etmektedir. Bugün THY'nin birçok spor alanına yönelik sponsorluk yatırımı yapması, imajı açısından büyük önem arz etmektedir. Futbol, golf, basketbol, dalış ve diğer spor dallarında sergilediği spor sponsorluğu ile adından sıkça söz ettirmektedir. Havacılık sektöründeki bazı işletmelerin küresel ölçekte yaptığı sponsorluk yatırımları şöyledir (Aktaran: Sezer, 2019: 58):

- Emirates'in Real Madrid sponsorluğu (2022): 80 milyon dolar/yıl
- Qatar'ın Barcelona sponsorluğu: 60 milyon dolar/yıl
- Emirates'in Arsenal sponsorluğu (2024): 56 milyon dolar/yıl
- Ethiad'ın Manchester City sponsorluğu (2021): 48 milyon dolar/yıl
- Emirates'in PSG sponsorluğu (2019): 32 milyon dolar/yıl

Havacılık sektöründeki işletmelerin birçoğu ait oldukları ülkeyi temsil etmekte ve kurumsal yapılarına uygun olarak sponsorluk ilişkisi kurmaktadır (Chadwick ve Widdop, 2017). Yukarıda yer verilen havacılık ve sponsorluk ilişkisi neticesinde bugün birçok hava yolu şirketinin bu alana yönelik yatırımlar yapması ve stratejiler geliştirmesi uluslararası halkla ilişkilerin önemini gözler önünde sermektedir. Sponsorluk örneklerinin spor sponsorluğundan oluşması, tüm dünya genelinde sporun geniş bir izleyici kitlesinin olması işletmelerin bu yol aracılığıyla hedefledikleri kitleye erişebilmesi ile açıklanmaktadır. Fakat diğer taraftan havacılık sektöründeki işletmeler spora yaptıkları sponsorluktan biraz daha az olmak kaydıyla eğitim, kültür-sanat ve çevre gibi alanlara yönelik sponsorluk faaliyetleri de gerçekleştirmektedirler.

4.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Günümüzde işletmelerin sadece ürün ve hizmet konusunda tercih edilme oranları giderek azaldı. Artık ürün ve hizmet sunmanın yanı sıra toplumsal anlamda birtakım faaliyetlerde bulunmakta büyük önem arz etmektedir. Öyle ki rekabetin her geçen gün daha da etkin olduğu iş dünyasında işletmeler hedef kitleleri ve toplumla iyi ilişkiler kurması gerekmekte bunun yollarından biri de sosyal sorumluluk alanında faaliyetler sergilemesinden geçmektedir.

1950'li yıllardan itibaren ortaya çıkan sosyal sorumluluk, ülkelere göre farklı anlamlar taşımaktadır (Usta, 2006: 50). En geniş anlamıyla sosyal sorumluluk, işletme sahiplerinin, iç ve dış paydaşlarının çıkarlarını gözetenek, toplumsal anlamda birtakım sorunlara çözüm önerisi sunulmasına ilişkin sorumluluklar bütünü olarak nitelendirilmektedir (Diken, 2006: 42).

Havacılık sektöründeki işletmeler de kurumsal imaj ve itibarlarını olumlu kılmak adına sosyal sorumluluk alanında çalışmalar yürütmektedir. Bu sektördeki işletmeler için değer oluşturma noktasında oldukça büyük önem arz eden kurumsal sosyal sorumluluk alanına yönelik gerek ulusal gerekse uluslararası arenada faaliyet gösteren işletmeler büyük yatırımlar yapmaktadır. Öyle ki American Airlines, Delta Airlines, United Airlines, Southwest Airlines, Emirates Airlines ve THY gibi havacılık sektöründe önemli bir marka değerine sahip olan işletmeler web sayfalarında kurumsal sosyal sorumluluk adına çevre kirliliği, tasarruf, eğitim ve gelişim alanındaki fırsatlar, sağlık alanına ilişkin önemli konular ve sanata destek gibi çok geniş bir yelpazede çalışmalara yer vermektedir (Karadeniz ve Ünlübulduk, 2018: 379). Aşağıda THY'nin resmî web sayfasında yer verdiği kurumsal sosyal sorumluluklarının birkaçına yer verilmiştir (Türk Hava Yolları, 2022).

- Kızılay
- TURMEPA
- Hediye Karavanı
- TOSİDO
- Teknofest Teknoloji Festivali
- Devlet Tiyatroları desteği
- Avrupa Birliği Bilimde Kız Çocukları ve Kadınlar Günü
- Skylife Çocuk dağıtımı
- "Ben okudum, sen de oku"
- Türk Hava Yolları Ahmet Nuri Duman Çocuk Kitaplığı

Yukarıda da yer verildiği üzere havacılık sektöründeki işletmeler toplum nezdinde imaj ve değerlerini oluşturmak ve korumak adına sosyal sorumluluk alanına yönelik stratejiler geliştirmektedir. Bu stratejiler sadece ait oldukları ülkelere yönelik değil diğer ülke ve bölgelere yönelikte oluşturulmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluğun bölgesel farklılıkları göz önünde bulunduruldu-

ğunda amaçlanan hedefe ulaşma noktasında halkla ilişkiler büyük önem taşımaktadır.

4.3. Kriz Yönetimi

En genel ifadeyle kriz, kurumların yaşam sürecini etkileyen, aniden ortaya çıkan, çoğu zaman öngörülemeyen, çözüm sürecinde hızlı kararlar almayı gerektiren ve belirsiz durumlar bütününde oluşmaktadır. Kriz yönetimi ise tüm bu sürecin önlenmesi ve/veya sistematik bir şekilde kontrol altında tutulması adına girilen faaliyetler bütünüdür (Tutar, 2004: 69).

Meydana gelen kriz süreci etkin bir şekilde yönetilemediği sürece gerek iç paydaş gerekse dış paydaş nezdinde işletmelere yönelik değer kaybı ortaya çıkmaktadır (Oran ve Demir, 2016: 182). Kriz yönetim süreci özellikle son zamanlarda küreselleşmenin etkisiyle birlikte işletmelerin uluslararası pazarda kâr oranlarını arttırmasıyla farklı bir boyut kazanmıştır. Bu durumun en temel nedenleri arasında işletmelerin küresel pazar alanlarında karşı karşıya kaldıkları risk durumlarının değişmeye başlaması ile açıklanmaktadır. Artık iş dünyasında sürekli değişkenlik gösteren ekonomik, teknolojik ve sosyal faktörler şirketlerin, özellikle de hizmet sağlayan şirketlerin etkin kriz planlarına ihtiyaç duymasına neden olmuştur (Ritchie, 2004: 670).

Bu süreç son yıllarda havacılık sektöründe sıklıkla deneyimlenmektedir. Öyle ki uçuş ağının genişlemesine ve küresel uçuş ağının hızla ilerlemesine paralel olarak havacılık sektöründe kriz olayları sürekli yaşanmaktadır. Çoğu zaman, havacılık sektöründeki işletmelerin amansız maliyet azaltma önlemleri ve azalan müşteri hizmetleri açısından karlılık dürtüsü, bir havayolunun imajını ve itibarını zedeleyen yüksek müşteri anlaşılmazlıkları ve tepkileri yaşadığı için önemli bir maliyete neden olur. Havacılık sektöründe yaşanan kriz sürecine yönelik en kapsamlı somut örneklerden birisi: Kanadalı müzisyen Dave Carroll tarafından yayınlanan “United Breaks Guitars”, geri dönüş yapmayan işletmelerle ilgili müşteri şikâyetlerinin nasıl kapsamlı olabileceğini gösteriyor. Şarkıcı Carroll’un 3,500 dolarlık gitarı bir uçuş esnasında United Airlines havayolu çalışanları tarafından kırılmış. Carroll bu talihsiz olay neticesinde müşteri temsilcilerinin ilgisiz kalmasına yönelik bir şarkı yazmış. Carroll, YouTube’da bu videoyu, yayınlanmasının ilk üç haftasında dört milyondan fazla görüntüleme almıştır (Durand, 2012: 21-22). Video günümüzde dijital platformlarda hala yer almakla birlikte yirmi iki milyona yakın görüntülemeye sahiptir. Özellikle sosyal medya platformlarının hızla gelişmesi ve kişilerin bu platformlardan diledikleri konuda paylaşım yapma hakkına sahip olmaları, yukarıda bahsi geçen örnekte olduğu gibi kartopu etkisiyle, geniş kitlelere ulaşılabilme imkân vermektedir. Bu durum işletmelerin değerlerinde büyük kayıplara neden olabilmektedir.

Yukarıda yer verilen örnekteki gibi oldukça fazla kriz süreci ile karşı karşıya kalınan havacılık sektöründe halkla ilişkiler faaliyetlerinin etkin bir şekilde

sürdürülmesi gerek işletme değeri gerekse kişiler ile iyi ilişkiler kurmada anah-tar rol oynayabilmektedir. Özellikle küresel uçuş ağına sahip havayolu şirketle-rinin diğer ülkelerde karşı karşıya kaldıkları kriz sürecini etkin bir şekilde sür-dürmeleri noktasında uluslararası halkla ilişkiler faaliyetlerine ihtiyaç duyul-maktadır.

4.4. Kurumsal Yayınlar

İşletmelerin iç ve dış hedef kitleyi bilgilendirmek ve düşüncelerini etkile-mek amacıyla yayınladıkları dergi ve gazeteler, kontrolü yüksek olan halkla ilişkiler faaliyetlerindendir. Bu yayınların periyodik olarak yayınlanması işlet-meler nezdinde avantaj sağlamaktadır (Peltekoğlu, 2012: 263-272).

Farklı periyodik takvimlere göre çıkartılan dergilerin sıklıkla kullanıldığı alanlardan birisi de havacılık sektörüdür. Havacılık sektöründeki işletmeler belirledikleri pazarlama stratejisine uygun olarak dergi yayınlamaktadır. Bu dergiler sadece uçuş esnasında değil diğer zamanlarda da yolcuların erişimine sunulmaktadır. Havacılık sektöründeki işletmeler kurumsal yayın adı altında dergilere hem iç paydaşa yönelik hem de dış paydaşa yönelik çıkarmaktadır. İç paydaşa yönelik hazırlanan dergilerde çalışanların başarılı bir iletişim ağı kur-masına olanak tanınırken dış paydaşa yönelik dergilerde kurumun tanıtılma-sından, turizme ve gastronomiye kadar geniş bir yayın alanı bulunmaktadır (Karaağaoğlu, 2020: 28). Aynı zamanda bu dergiler bir reklam aracı olarak diğer işletmelerden alınan reklamlar ile de desteklenmektedir.

4.5. Lobicilik

Lobicilik, kişi, kurum ve ülkelerin herhangi bir durum ve olaya ilişkin karar verme noktasında bürokratik aktörleri etkileyerek, amaçlarına uygun karar verilmesini sağlamak maksadıyla girişilen çabaların tümü olarak nitelendiril-mektedir (Kazancı, 2007: 34). Kavramın halkla ilişkiler alanında kullanımı ise; kurum ve kuruluşların hedef kitleleri nezdinde bir etki yaratmak amacıyla gi-riştikleri faaliyetlerde kendilerine yönelik pozitif edinimler için yapılan uygu-lamalar örnek olarak gösterilmektedir. Bu noktada kurum ve kuruluşlar kendi-lerine ilişkin olumlu bir imaj inşa etmeye önem vermektedirler (Yılmaz, 2020: 147).

Bu açıdan ele alındığında havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için bir halkla ilişkiler uygulaması olan lobicilik büyük önem arz etmektedir. Bu önem değişen rekabet koşulları içerisinde havacılık sektöründeki işletmele-rin, yolcuların zihninde olumlu imaj inşa etmeleri ile açıklanabilmektedir. Halkla ilişkiler uygulaması olarak gerçekleştirilen lobicilik çalışmaları ayrıca, halkların ve hedef kitlelerin beğenisini kazanarak işletmelerin olumlu karşı-lanmasına neden olmaktadır (Canöz, 2007: 287). Savunulan bir konu hakkında yasal düzenleme yaptırmak için devletteki karar vericilere yönelik gerçekleştiri-len lobicilik, günümüzün her türden iletişim araç ve teknikleri ile ikna etmeye yönelik yapılan bilinçli faaliyetler bütünü olarak kabul edilmektedir. Uluslara-

rası alanda hizmet üreten havayolu işletmeleri de hem ülkeler düzeyinde hem de Avrupa Birliği, Amerika Birleşik Devletleri, Birleşmiş Milletler, NATO gibi uluslararası aktörler veya oluşumların kararlarına etki edip istedikleri kararları aldırma ve kendilerine olumlu imaj oluşturma çalışmalarında lobiciliği kullanabilmektedirler.

4.6. Medya ile ilişkiler

Kurum ve kuruluşların medya ile ilişkiler yönetimi, halkla ilişkiler uygulama alanlarının başında gelmektedir. Medya ile ilişki kurulması ve sürdürülmesi noktasında özenli bir davranış gerekmektedir. Bu özenli davranışın başında medya mensuplarının kuruma ve kuruluşa ilişkin enformasyona kolay ve doğrudan ulaşabilmesi gerekmektedir (Sayımer, 2012: 140).

Bugün havacılık sektörü gerek ulusal gerekse uluslararası arenada hızla bir büyüme ivmesi kazanmaktadır. Havacılık sektörünün bu denli büyümesi uluslararası ticaret ağının gelişmesi, yolcuların daha hızlı ve kolay bir şekilde bir yerden bir yere ulaşması ve turizm endüstrisinin büyümesinde rol oynamaktadır. Ulusal ve uluslararası anlamda havacılık sektörünün ekonomik yapısı ve tercih edilirliliği göz önünde tutulduğunda sektörde faaliyet gösteren işletmelerin medya ile ilişkilerini olumlu tutulması büyük önem arz etmektedir (Yılmaz, 2020: 152). Bu amaçla basın bildirileri/bültenleri, basın toplantıları, basın resepsiyonu, basın makaleleri, ürün raporu, basın gezisi, basın dosyası, basın ziyareti, basın röportajı, fotoğraf, internet, sosyal medya, e-mail, SMS, GSM gibi araçlar ile çeşitli aktiviteler (yarışmalar, kutlamalar, anma programları vb.) kullanılmaktadır (Canöz ve Canöz, 2020: 71-93). Bahse konu olan medya ile ilişkiler son yıllarda teknolojinin hızla ilerlemesiyle birlikte çok geniş bir alanı kapsar hale gelmiştir. Özellikle sosyal medya platformlarının hızla gelişmesi ve paralelinde ortaya çıkan yeni medya araçlarının yönetimi, havacılık sektöründeki işletmeler için büyük önem arz etmektedir. Bu nedenle kurumsal imaj oluşturmaya veya var olan imajlarını korumaya amaçlayan havacılık sektöründeki uluslararası işletmelerin gerek geleneksel medya gerekse de yeni medya araçları ile iyi ilişkiler kurması ve sürdürmesi gerekmektedir.

5. Sonuç

Havacılık sektörü yapısı gereği halkla ilişkiler faaliyetlerini gerektiren bir hizmet alanıdır. Özellikle dış hatlarda yoğun seyahat hizmeti sunan havayolu şirketleri düşünüldüğünde uluslararası halkla ilişkilerin gerekliliği daha açık bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Bu şirketlerin kazançlarını artırmak için yaptıkları reklam, pazarlama ve halkla ilişkiler faaliyetlerini ulusal çaptaki bir şirketin aksine ulus sınırlarını aşan bir bakış açısıyla planlaması gerekmektedir. Teknik olarak bakıldığında İstanbul'dan havalanan ve Londra'ya iniş yapacak olan bir uçağa Türkiye ve İngiltere vatandaşları başta olmak üzere farklı milletlerden, kültürlerden, din, dil ve ırktan insanlar bulunmaktadır. Doğal olarak, sadece bir ülkenin vatandaşlarına ve onların aşına oldukları unsurlara göre planlanan

halkla ilişkiler faaliyetlerinin başarılı olması beklenmemelidir. Ulusal bakış açısıyla uluslararası bir halkla ilişkiler faaliyetinin gerçekleştirilmesi halinde dil ve kültür farklılıkları, ülkelerin politik sistemleri, ekonomik gelişmişlik düzeyleri, hukuk sistemleri, aktivizm ve medya yapılanmaları gibi çeşitli farklılıklar nedeniyle istenmeyen sonuçlarla karşılaşmak bir sürpriz olmayacaktır.

Uluslararası alanda hizmet veren kuruluşlar, bu alana yönelik halkla ilişkiler faaliyetlerini kendi bünyelerinde bulunan birimler ile gerçekleştirebileceği gibi uluslararası halkla ilişkiler ajanslarından yardım alarak da gerçekleştirebilmektedir. Bir ajans ile birlikte çalışmak, söz konusu ajansın yabancı bir ülkeye, onun diline, kültürüne ve yapılanma biçimlerine aşinalığına göre havacılık sektörü şirketlerine katkı sağlamaktadır. Uluslararası alandaki halkla ilişkiler faaliyetleri için ister şirket bünyesindeki halkla ilişkiler birimi, ister bir halkla ilişkiler ajansı ile çalışsın her iki durumda da merkezileştirme ile yerleştirme ve tam standardizasyon ile tam adaptasyon arasında denge sağlanması gerekmektedir. Buna göre uluslararası halkla ilişkiler faaliyetlerinin yönetiminin bir ülkedeki şirket merkezi ile yerel merkezler arasında nasıl bölümleneceğine karar verilmelidir. Ayrıca bir halkla ilişkiler faaliyetinin hedeflerinin, mesajlarının, mesajların sunulacağı kanallarının, taktiklerinin ve değerlendirmelerinin şirket merkezinin bulunduğu ülkeye göre ne oranda standartlaştırılacağına ya da faaliyette bulunulan her ülkenin özelliklerine ne oranda uyarlanacağına karar verilmelidir. Bu dengelerin sağlanamaması halinde uluslararası bir krizle karşılaşmak işten bile değildir. Bu nedenle, havacılık sektöründeki şirketler de dâhil olmak üzere uluslararası halkla ilişkiler aktörlerinin genel/özel halkla ilişkiler teorisinin sunduğu rehber niteliğindeki açıklamaları dikkate alarak şirket merkezi ile yerel birimler arasında dengelenmiş doğru eylem planları ile söz konusu bağlamın koşullarına göre standardize ya da adapte edilmiş faaliyetlerde bulunmaları gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Akın, A. (2018). *Sivil Havacılıkta Halkla İlişkiler Uygulamaları Örnek Olay İncelemeleri*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmit.
- Anderson, B. (2019). *Sports Sponsorship: Getting what you pay for?* Brand Finance Whitepaper.
- Becerikli, S. Y. (2005). *Uluslararası Halkla İlişkiler*. Nobel Yayınevi, Ankara.
- Botan, C. (1992). "International public relations: Critique and reformulation". *Public Relations Review*, 18(2), p.149-159. [https://doi.org/10.1016/0363-8111\(92\)90006-K](https://doi.org/10.1016/0363-8111(92)90006-K)
- Brand Finance Airlines. (2022). "Havayolları 50 2021 Sıralaması", <https://brandirectory.com/rankings/airlines/table>, Erişim Tarihi:16.03.2022.
- Brand Finance Turkey. (2022). "Türkiye 100 2021 Sıralaması", <https://brandirectory.com/rankings/turkey/table>, Erişim Tarihi:16.03.2022.
- Büyükdoğan, B. (2019). "Uluslararası Halkla İlişkiler Bağlamında Uluslararası Halkla İlişkiler Ajanslarının Hizmet Alanları". *Karatay Sosyal Araştırmalar Dergisi*, S.2, s.162-182.
- Canöz, K. (2007). *Halkla İlişkiler Uygulaması Olarak Lobicilik*, NKM Yayını, İstanbul
- Canöz, K. ve Canöz, N. (2020). *Halkla İlişkiler*, Palet Yayınları, Konya
- Chadwick, S., ve Widdop, P. (2017). *Soft power sponsorships: How Qatar uses sport to promote a positive picture to the outside world*. <https://www.scmp.com/sport/other-sport/article/2123791/soft-power-sponsorships-how-qatar-uses-sport-promote-positive>, Erişim Tarihi:16.03.2022.
- Curtin, P., A. ve Gaither, T. K. (2007). *International Public Relations: Negotiating Culture, Identity, and Power*. Sage, Thousand Oaks.
- Çelebi, A. (2008). *Türkiye'nin Tam Üyelik Sürecinde AB Sivil Havacılık Müktesebatına Uyum Düzeyi ve TÜRKİYE-AB Sivil Havacılık Sorunları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dickenson, P. (2015). *Enhancing Purchase Intentions Through Sponsor Entitativity: Untangling The Process* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Loughborough University.
- Diken, A. (2006). "Örgütsel Verimlilik ve Örgütlerde Sosyal Sorumluluk İlkesi". *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, S.9, C.2, s.37-49.
- Dikyol, S. (2007). *Sivil Hava Taşımacılığı Sektöründe Michael Porter' In Rekabet Stratejisi Faktörlerinin Analizi: Atlasjet ve Pegasus Havayolları Kıyaslaması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Durand, E. (2012). *Shooting For The Skies: Leveraging Public Relations to Improve the Image of Commercial Airlines*. Roman University Theses and Dissertations.
- Eser, Z. (2016). *Havayolu işletmelerinde tutundurma karması. İçinde, (Editör: Ö. Atalık), "Havayolu Pazarlaması", s.158-187, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir.*
- Friedman, T. L. (2000). *The Lexus and the olive tree*. Anchor Books, New York.
- Fry, T., Sosin, J., ve Stein, S. (t.y.). *The New Global World of Public Relations*. Weber Shandwick.
- Grunig, J. E. (2009). "Paradigms of global public relations in an age of digitalisation". *PRism*, 6(2), p.1-19.
- Grunig, J. E., ve Grunig, L. A. (1992). *Models of Public Relations and Communications*. İçinde J. E. Grunig (Ed.), *Excellence of Public Relations and Communication Management*. Lawrence Erlbaum Associates, p. 285-325
- Grunig, J. E., ve Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart ve Winston, New York.

- Grunig, L. A., Grunig, J. E., ve Dozier, D. M. (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations: A Study of Communication Management in Three Countries*. Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.
- Hoştut, S. (2016). "Çok Uluslu Şirketlerde Halkla İlişkiler Uygulamaları". *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), s.1-22. <http://dx.doi.org/10.11611/JMER661>
- Karaağaoğlu, N. (2020). *Türkiye’de Havayolu Şirketlerinin Tanıtım Çalışmalarının Yolcuların Karar Verme Sürecine Etkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Maltepe Üniversitesi Lisanüstü Eğitim Enstitüsü.
- Karadeniz, E., ve Ünlübulduk, S. N. (2018). "Dünyada Marka Değeri En Yüksek Havayolu İşletmeleri ile Borsa İstanbul Havayolu İşletmelerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Analizi". *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 15(2), s.370-385.
- Kazancı, M. (2007). *Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler*. Turhan Kitabevi, Ankara.
- Kean, G. (t.y.). "The Importance of International Public Relations". *California Management Review*, 11, p.68-78.
- Kent, M., ve Taylor, M. (t.y.). *How Intercultural Communication Theory Informs Public Relations Practice in Global Settings*. İçinde Nilanjana Bardhan ve C. Kay Weaver (Ed.), *Public Relations in Global Cultural Contexts: Multi-Paradigmatic Perspectives*. Routledge, New York, p.50-76.
- Kunczik, M. (1997). *Images of nations and international public relations*. Erlbaum.
- McClellan, M. (2004). *Public Diplomacy in the Context of Traditional Diplomacy*. <http://www.publicdiplomacy.org/45.htm>
- Moss, D., Vercic, D., ve Warnaby, G. (2008). *Perspectives on Public Relations Research* (0 bs). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203192924>
- Okmeydan, S. B., ve Saran, M. (2019). *Kültürlerarası İletişim ve Uluslararası Halkla İlişkiler içinde*, (Editör: S. B. Okmeydan), *Kültürlerarası İletişim: İletişim Odaklı Güncel Yaklaşımlar*, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Oran, F. Ç., ve Demir, Y. (2016). *Kriz Yönetim Süreci: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Özel Bir Banka Üzerine İnceleme*. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S.24, s.181-197.
- Önen, V. (2016). *Geleneksel Havayolları ile Düşük Maliyetli Taşıyıcılar Arasındaki Stratejik Yönetim ve Pazarlama Karması Farklılıklarının İçerik Analizi, THY-Pegasus Karşılaştırması*. *International Journal of Academic Value Studies*, 2(7), s.63-94.
- Özkan, A. (2009). *Halkla İlişkiler Yönetimi* (İkinci Baskı). İstanbul Ticaret Odası, İstanbul
- Peltekoğlu, F. B. (2012). *Halkla İlişkiler Nedir?*, Beta Basım, İstanbul.
- Ritchie, B. W. (2004). "Chaos, crises and disasters: A strategic approach to crisis management in the tourism industry". *Tourism Management*, 25(6), p.669-683. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.09.004>
- Sayımer, İ. (2012). *Sanal Ortamda Halkla İlişkiler*. Beta Yayınevi, İstanbul.
- Sezer, F. (2019). *Havacılık Sektöründeki Sponsorluk Faaliyetlerinin Kurum İmajına Etkisi: Turkish Airlines Euroleague Örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sriramesh, K. (2009). "Strategic International Public Relations Management and Research: A Conceptual Framework". *Journal of Communication Studies*, p.46-77.
- Sriramesh, K., Kim, Y., ve Takasaki, M. (1999). "Public Relations in Three Asian Cultures: An Analysis". *Journal of Public Relations Research*, 11(4), p.271-292. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1104_01

- Sriramesh, K., ve Verčič, D. (2002). "International public relations: A framework for future research". *Journal of Communication Management*, 6(2), p.103-117. <https://doi.org/10.1108/13632540210806973>
- Szondi, G. (2006). Exploring public relations: Global strategic communication İçinde L. Yeomans ve R. Tench (Ed.), *Exploring public relations: Global strategic communication*. Pearson, Harlow, p.111-140.
- TDK (Türk Dil Kurumu) (2022). *Türk Dil Kurumu Sözlükleri*. <https://sozluk.gov.tr/>, Erişim Tarihi:16.03.2022.
- Tutar, H. (2004). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Türk Hava Yolları. (2022). *THY Sosyal Sorumluluk Projeleri*. <https://www.turkishairlines.com/tr-int/basin-odasi/sosyal-sorumluluk-projelerimiz/>, Erişim Tarihi:16.03.2022.
- Usta, M. (2006). *Örgüt Kültüründe Halkla İlişkiler ve İtibar Yönetimi: Ege Akdeniz Bölgesindeki Turizm İşletmeleri Örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Vercic, D. (2017). Intercultural and multicultural context of public relations. İçinde L. Yeomans ve R. Tench (Ed.), *Exploring public relations: Global strategic communication*. Pearson, Harlow, p.97-110.
- Vercic, D., Larissa A. Grunig, ve James E. Grunig. (1996). Global and Specific Principles of Public Relations: Evidence From Slovenia. İçinde H. M. Culbertson ve N. Chen (Ed.), *International Public Relations: A Comparative Analysis*. Lawrence Erlbaum Associates, p.31-65.
- Vercic, D., Razpet, A., Dekleva, S., ve Slenc, M. (2000). "International public relations and the Internet: Diffusion and linkages". *Journal of Communication Management*, 5(2), p.125-137.
- Wach, K. (2014). International Strategies of Businesses: Some Evidence from Internationalised Polish Firms. İçinde A. S. Gubik ve K. Wach (Ed.), *International Entrepreneurship and Corporate Growth in Visegrad Countries*. University of Miskolc, s.41-56.
- Wakefield, R. I. (1997). *International Public Relations: A Theoretical Approach To Excellence Based On A Worldwide Delpid Study* (Doktora Tezi). University of Maryland, Maryland.
- Wakefield, R. I. (2001a). Effective Public Relations in the Multinational Organization. İçinde R. L. Heath ve G. Vasquez (Ed.), *Handbook of public relations*, Sage Publications, p. 639-647
- Wakefield, R. I. (2001b). "World-class public relations: A model for effective public relations in the multinational". *Journal of Communication Management*, 5(1), p.59-71. <https://doi.org/10.1108/13632540110806677>
- Wakefield, R. I. (2007). "Theory of International Public Relations, the Internet, and Activism: A Personal Reflection". *Journal of Public Relations Research*, 20(1), s.138-157. <https://doi.org/10.1080/10627260701727069>
- Wakefield, R. I. (2009). "Public Relations Contingencies in a Globalized World Where Even "Glocalization" is Not Sufficient". *Public Relations Journal*, 3(4), p.23.
- Wakefield, R. I. (2011). "World-Class" Public Relations One Decade Later: Does the Model Still Apply?", *Public Relations Journal*, 5(3), p.26.
- Wilcox, D. L., Cameron, G. T., ve Reber, B. H. (2015). *Public relations: Strategies and tactics*. Pearson, Boston.

- Yılmaz, M. K. (2020). “Havacılık İşletmelerinin Halkla İlişkiler ve Sponsorluk Uygulamaları Üzerine Stratejik Bir Değerlendirme: Türk Hava Yolları Örneği”. *Journal of Aviation Research*, 2(2), p.142-167.

DOKUZUNCU BÖLÜM

BİR FON SAĞLAMA ARACI OLARAK KURUMSAL WEB SİTESİ: TÜRK HAVA KURUMU ÖRNEĞİ

Arş.Gör. Kahraman Kağan KAYA

ORCID NO: 0000-0002-6156-5027 - kkagan.kaya@selcuk.edu.tr

“Türk Hava Kurumu'nun amacı, büyük Türk Milletinin maddi ve manevi desteğinde, Cumhurbaşkanlığı ve Hükümetin yüksek himayelerinde, havacılığı Türk Milletine benimsetmek ve sevdirmek üzere ilmi, teknik, turistik ve sportif alanda faaliyet göstermektir” (Türk Hava Kurumu Tüzüğü, 2008).

Giriş

Pek çok farklı tanıma ve teorik çerçeveye, siyasi gündeme rağmen sivil toplumu herkes açısından ilgi çekici kılan temel şey, onun, özel ve kamusal “iyi” ile bireysel ve toplumsal arzuların bir sentezi olarak kabul edilmesidir (Seligman, 1992: x). Bunun nedeni, sivil toplumda bireylerin ve toplulukların eylemlerini özgürce seçebilmesine rağmen devlet tarafından koyulan ve uyulması gereken kuralların da söz konusu olmasıdır. Kısacası, sivil toplum, devletten bağımsızdır ancak sınırları, yasal düzenlemelerle belirlenmektedir (Shils, 1991: 4). En basit ve yalın ifadeyle sivil toplum kuruluşları ise sivil toplum alanında faaliyet gösteren kuruluşlardır. Sivil toplum kuruluşları, bugünkü halini bir anda almamış, çeşitli gelişim çizgilerini takip ederek günümüzdeki görünümüne kavuşmuştur.

Örneğin, Korten (1987: 147–149), tarihsel olarak sivil toplum kuruluşlarını, üç aşamada ele almaktadır. Bu aşamaların ilki, bağış ve yardım aşamasıdır ve bu aşamada amaç, gıda yardımı, sağlık ekiplerinin sahaya sürülmesi ve barınma sağlanması gibi direkt eylemler aracılığıyla acil ihtiyaçların karşılanmasıdır. Bir diğer aşama, küçük ölçekli ve özerk yerel kalkınma aşamasıdır. Küçük ölçekli ve özerk yerel kalkınma aşaması, pek çok sivil toplum kuruluşunun, önleyici sağlık, yenilenmiş tarım uygulamaları ve yerel altyapı gibi alanlarda çeşitli projeler üstlenmesiyle gündeme gelmiştir ancak bunlar, tek tek köyler ya da mahalleler ve yardım edilen belirli yerel gruplarla sınırlıdır. Bu aşamadaki kuruluşların çalışmalarını bağış ve yardım aşamasındaki etkinliklerden ayıran en önemli nokta, ortaya çıkan faydaların, destekleme sürecinin sonrasında da devam edebilmesi için yerelin kendi ayakları üstünde durabilmesine yapılan vurgudur. Üçüncü aşama ise sürdürülebilir sistemler ve kalkınma aşamasıdır ve sivil toplum kuruluşlarının, faaliyet yürüttüğü köylerin ya da işkollarının kurumsal düzeninin işlevsiz yönleri bağlamında daha fazla liderlik yapması

gerektiğinin farkına varması ve değişiklikleri bölgesel hatta ulusal boyutta kolaylaştırmaya ve sürdürülebilir kılmaya odaklanmasıyla bu aşamaya geçiş yaşanmıştır. Bu aşamada sivil toplum kuruluşlarının muhatabı, yerel yönetim ya da ulusal hükümet ve özel işletmeler gibi yerel kalkınmayla ilgili kaynakları ve politikaları kontrol eden çeşitli kamu kurumları ve özel kuruluşlardır. Üçüncü aşamada yer alan bir kuruluşun, kendisini, şu ya da bu şekilde hükümetle birlikte çalışırken bulması kaçınılmazdır.

Türkiye’de sivil toplum kuruluşları, dernek, sendika ya da vakıf statüsünde olabilmektedir ve Türk Hava Kurumu, dernek statüsünde faaliyet gösteren bir sivil toplum kuruluşudur. Dernekler, Türk Medeni Kanunu’nun 56. maddesine göre, “gerçek veya tüzel en az yedi kişinin kazanç paylaşma dışında belirli ve ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere, bilgi ve çalışmalarını sürekli olarak birleştirmek suretiyle oluşturdukları, tüzel kişiliğe sahip kişi topluluklarıdır” (Türk Medeni Kanunu, 2001). Benzer ifadeler, Dernekler Kanunu’nda da yer almaktadır. Bu kanunun 2. maddesine göre dernek, “kazanç paylaşma dışında, kanunlarla yasaklanmamış belirli ve ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere, en az yedi gerçek veya tüzel kişinin, bilgi ve çalışmalarını sürekli olarak birleştirmek suretiyle oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kişi topluluklarını” nitelendirmektedir (Dernekler Kanunu, 2004).

Kamu yararını da gözeten derneklerin içinde bulunduğu maddi imkânsızlıklar, reklam hazırlama ve bunları yayımlatma sürecini zorlaştırmaktadır. Bu bağlamda medyada haber olmak, son derece önemli bir konuma gelmekte ve halkla ilişkilerin değerini gözler önüne sermektedir ancak bu süreçte kontrol hakkı, yine medyada kalmaktadır. Kurumsal web sitesi ise bu açıdan kuruluşla oldukça büyük bir olanak tanımakta ve kuruluşun, tasarımıyla içeriğine ve zamanlamasına kadar her aşamada kontrolü elinde tutmasına izin vermektedir.

Sivil toplum kuruluşlarını diğer kuruluşlardan ayıran en önemli faktörlerin başında, bütçe oluşturabilme noktasında bağışlara ve yardımlara olan gereksinimi gelmektedir. Sivil toplum kuruluşları, diğer pek çok faaliyetin başarıya ulaşabilmesi için olduğu gibi bu bağlamda da bazı halkla ilişkiler çalışmalarına ihtiyaç duymaktadır. Bu durum, kuruluşları pek çok halkla ilişkiler gayesiyle birlikte fon sağlamak için de kurumsal web sitesinden yararlanmaya ve kullanıcılara site üzerinden çeşitli bağış seçenekleri sunmaya itmektedir. Türk Hava Kurumu da her sivil toplum kuruluşu gibi kurumsal web sitesi üzerinden gelir elde etmeyi hedeflemektedir.

Çalışmanın amacı, Türk Hava Kurumu’nun kurumsal web sitesinin, bir fon sağlama aracı olarak ne ölçüde başarılı bir şekilde kullanıldığını ortaya koymaktır. Bu amacın gerçekleştirilebilmesi için çalışmada, Türk Hava Kurumu’nun kurumsal web sitesi, belirlenen kategoriler ve kriterler doğrultusunda bir analize tabi tutulmuştur. Literatürde, Türk Hava Kurumu’nun kurumsal web sitesinin incelenmesiyle uygulanan, üstelik sitenin fon sağlama açısından

ele alındığı herhangi bir araştırma bulunmamaktadır. Buradan hareketle çalışmanın, bir boşluğu dolduracağı ve böylece alana katkı sağlayacağı belirtilebilir.

Dört bölümden oluşan çalışmanın ilk bölümünde, genel hatlarıyla sivil toplum kuruluşları tanıtılmakta ve Türk Hava Kurumu hakkında bilgiler verilmektedir. Çalışmanın ikinci bölümü, sivil toplum kuruluşlarında halkla ilişkilerin önemini ve kurumsal web sitesinin bu noktada vazgeçilemez bir araç olduğunu gösterme maksadı taşımaktadır. Çalışmanın üçüncü bölümünde araştırmanın metodolojisi hakkında açıklamalar yer almakta, dördüncü bölümünde ise araştırma bulguları paylaşılmaktadır.

1. Genel Hatlarıyla Sivil Toplum Kuruluşları ve Türk Hava Kurumu

Sivil toplum kavramı, gönüllü, kendi kendini üreten ve destekleyen, devletten özerk ve yasal bir düzene ya da paylaşılan bir kurallar kümesine bağlı olarak düzenlenmiş, sosyal bir yaşam ortamını anlatmaktadır. Bu haliyle sivil toplum, çıkarlarını, tutkularını ve fikirlerini ifade etmek, bilgi alışverişinde bulunmak, ortak hedeflere ulaşmak ve devletten talepte bulunmak gibi amaçlarla kamusal alanda kolektif bir şekilde hareket eden vatandaşları içermesi bakımından “toplum”dan farklılaşmaktadır (Diamond, 1994: 5). Bir başka deyişle sivil toplum, “aile, devlet, piyasa ilişkilerinin dışında kalan ve insanların ortak çıkarlarını geliştirmek için bir araya geldikleri alan” olarak açıklanabilmektedir. Sivil toplum kuruluşları ise “bu alan içinde faaliyet gösteren, toplumsal faydayı önceleyen ve toplumsal sorumluluğu temel alan örgütlenmelerden oluşmaktadır” (Özdemir ve Ymanoğlu, 2010: 3).

Siyasetten felsefeye kadar farklılık sergileyen amaçları bünyesinde barındıran sivil toplum kuruluşlarının çoğu, aslında üyelerinin sosyal gayelerini gerçekleştirmek için kurulmuştur ve doğal çevreyi korumayı, insan haklarına uyulmasını teşvik etmeyi, dezavantajlı kesimlerin refahını yükseltmeyi ve kurumsal bir gündemi yansıtmayı hedeflemektedir (Wang, 2010: 207–208). Sivil toplum kuruluşları, iktidarı etkilemeye çalışarak toplumsal düzeydeki taleplere ilişkin devlet yönetimini bilgilendirmekte ve politik katılımı artırmakta, böylece “devlet ve toplum arasında bir köprü rolü” üstlenip toplumun desteklediği kararlar ya da uygulamalar noktasında kamuoyu oluşturarak bir baskı unsuru olmaktadır (Boztepe, 2014: 154).

Tanımı gereği sivil toplum kuruluşları, büyük bir çeşitlilik arz etmektedir ancak bunlar arasında anlamlı ve önemli olanlar, herhangi bir kişi ya da grup lehine çıkar sağlama amacı taşımayan, demokratikleşme ve çağdaşlaşma gibi temel hak ve özgürlükleri korumayı hedefleyen kuruluşlardır (Işık, 2002: 74). Bir başka deyişle modern sivil toplum kuruluşlarının kapsamına, “iktisadi amaç gütmeyen, kolektif yarar esasına göre çalışan; kamuoyunu aydınlatmak ve yönlendirmek için gönüllük esasıyla hareket eden kuruluşlar” girmektedir (Özer, 2008: 91). Bununla birlikte sivil toplum kuruluşlarının, bir de kendisine

edindiği özel amaç ya da amaçlar bulunmaktadır. Biber (2006: 72), bunları şu şekilde sıralamaktadır:

- Toplumsal sorunları belirlemek, ilgili yerlere iletmek, sorunların çözümü için kamuoyu oluşturarak baskı yapmak
- Demokratik ilke ve kurumların güçlenmesini sağlamak
- Ekonomik, siyasal, kültürel gelişmeleri desteklemek
- Katılımcı bir demokrasi kültürünün oluşması için çalışmak
- Toplumsal dayanışmayı ve örgütlenmeyi teşvik etmek
- Doğal çevreyi korumak
- Tüketiciyi korumak
- Çalışma yaşamının niteliğini geliştirmek
- İş etiğinin oluşmasını sağlamak
- Sosyal barışın oluşumuna katkı sağlamak

Günümüzde, sivil toplum kuruluşlarının Türkiye’de çok çeşitli alanlarda ve düzeylerde örgütlendiği ve aile planlamasından çevreye, bilişimden ekolojiye, havacılıktan güzel sanatlara ve edebiyata kadar oldukça geniş bir yelpazede faaliyet yürüttüğü görülmektedir. Bunların toplam sayısı konusunda ise ortaya net bir rakamın koyulabilmesi mümkün değildir, kabaca bir tahminle 100 binin üzerinde olduğu düşünülmektedir (Ardahan, 2010: 215). Bu noktada sivil toplum kuruluşları, Türkiye’de, farklı hukuki niteliklere ve tüzel kişiliklere sahip olabilmektedir. Örneğin, Yıldırım (2004), Türkiye’deki sivil toplum kuruluşlarını, dernekler, sendikalar ve vakıflar olmak üzere üç başlık altında incelemektedir. Araştırmaya dayanak teşkil eden Türk Hava Kurumu dernek statüsünde olduğu için bu çalışmada, sadece derneklerin yapısı hakkında bilgi verilmektedir.

Dernekler, “kazanç paylaşma amacı gütmeyen kişi toplulukları olarak, daha ziyade, sanayileşmenin ve kentleşmenin yabancılaştırdığı ve yalnızlaştırdığı halkın, benzer görüşleri paylaşan insanlarla bir araya gelerek kendi varlığını sürdürmek ve ortak amacı gerçekleştirmek için oluşturulan örgütlenme biçimleridir.” Bununla birlikte her derneğin bir tüzüğü olmalı ve bu tüzükte derneğin adı, amacı, yerleşim yeri, kurucuları, gelir kaynakları, üyelik koşulları, organları ve örgütü ile geçici yönetim kurulu belirtilmelidir (Yıldırım, 2004: 125–128).

Türk Hava Kurumu’nun tüzüğü incelendiğinde de bu bilgilerin yer aldığı görülmektedir. Tüzüğe göre Türk Hava Kurumu’nun amacı, “büyük Türk Milletinin maddi ve manevi desteğinde, Cumhurbaşkanı ve Hükümetin yüksek himayelerinde, havacılığı Türk Milletine benimsetmek ve sevdirmek üzere ilmi, teknik, turistik ve sportif alanda faaliyet göstermektir” ve “Kurumun merkezi ANKARA’dadır.” Türk Hava Kurumu’nun, 35 kişilik bir kurucular heyeti bulunmakta ve üye aidatları, kurban derisi ve bağirsak ile fitre ve zekât toplama faaliyetlerinden elde edilen gelirler, her türlü bağış, ticari faaliyetlerden elde

edilen gelirler, kira gelirleri ve diğer gelirler, derneğin gelir kaynaklarını oluşturmaktadır. Türk Hava Kurumu'nun üyelik koşulları arasında üyelik aidatını muntazam ödeme, kurumun amacına yönelik çalışmalarda, kendilerinden istenecek görevleri tam ve eksiksiz olarak yerine getirme gibi şartlar sayılmakta ve derneğin organları, Büyük Genel Kurul, Genel Yönetim Kurulu, Merkez Denetleme Kurulu ve Merkez Disiplin Kurulu olarak sıralanmaktadır (Türk Hava Kurumu Tüzüğü, 2008).

“Havacılık askeri bakımdan olağanüstü önemli, Avrupa, Amerika havacılığı ayrıca bir spor konusu olarak görmeye başladı, iyi düşünün. Biz de geç kalma-yalım, bilgili, yürekli, kanatlı bir gençlik yetiştirelim. Hayalini geniş tut. Uçak yapmayı bile düşün. Cemiyeti kur ve bana çalışmaya başladığınızı bildir” (Türk Tayyare Cemiyeti (T.Ta.C.) - 16 Şubat 1925, [https://www.thk.org.tr /turk_tayyare_cemiyeti](https://www.thk.org.tr/turk_tayyare_cemiyeti)).

Yukarıdaki ifadeler, 16 Şubat 1925'te, Türk Tayyare Cemiyeti adıyla kurulan Türk Hava Kurumu'nun ellerinde şekillendiği Mustafa Kemal Atatürk'e aittir ve Bolu Milletvekili Cevat Abbas Bey'e söylenmiştir. Bunun üzerine “çağdaşlaşmanın bir göstergesi ve batı emperyalizmine karşı mücadelenin bir kalesi olduğu düşüncesinin eseri olarak yönlendirmesi ve önderliğinde havacılığa yönelik çalışmalar yapması için Türk Tayyare Cemiyeti'nin kurulma çalışmalarına başlanmış ve hayata geçirilmiştir.” “Cemiyetin Nizamnamesi (Tüzüğü) bizzat Atatürk tarafından tespit edilmiş; Yüzbaşı Fazıl, Üsteğmen Şakir Hazım, Pilot Fehmi Yemenli, Mazlum Keyüsk ve Vecihi Hürkuş tarafından hazırlanmıştır.” “24 Mayıs 1935 Tarihinde Yapılan 6. Büyük Kongre'de, Türk Tayyare Cemiyeti, Türk Hava Kurumu ismini almıştır” (Türk Tayyare Cemiyeti (T.Ta.C.) - 16 Şubat 1925, https://www.thk.org.tr/turk_tayyare_cemiyeti).

Türk Hava Kurumu, “Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin havacılık sanayisini kurmak; askeri, sivil, sportif ve turistik havacılığın gelişmesini sağlama misyonu” ile kurulmuştur ve “1925 yılından beri faaliyetlerini Türk havacılık sektörünün sürdürülebilirliği ve sürekli gelişimini odağına alarak gerçekleştirmektedir.” “Türkiye’de sportif hava sporları yurt içi rekor tescilini gerçekleştiren tek kurum” olan Türk Hava Kurumu, “ulusal ve uluslararası kalite standartlarında hizmet veren eğitim merkezleri ile profesyonel pilot eğitimleri, hostes eğitimi, amatör ve sportif aktiviteler ve eğitimler gerçekleştirmektedir” ve bugüne kadar “havacılık sektörüne 7 bine yakın pilot yetiştirmiştir” (Türk Hava Kurumu Hakkında, https://www.thk.org.tr/thk_hakkinda).

Güncel olarak Türk Hava Kurumu, planör, paraşüt, model uçak, yamaçparaşütü, paramotor, yelken kanat ve microlight gibi sportif havacılık branşlarında çalışmalarını sürdürmekte ve Planör Uçuş Eğitim Okulu, Paraşüt Okulu, Çok Hafif Hava Araçları Uçuş Eğitim Okulu, Model Uçak Okulu ve Yamaç Paraşütü Okulu olmak üzere beş farklı eğitim kurumunu bünyesinde barın-

dırmaktadır (Türk Hava Kurumu - Gökyüzündeki Sevda, <https://www.thk.org.tr/>).

2. Sivil Toplum Kuruluşlarında Halkla İlişkiler ve Kurumsal Web Sitesi

Bağlantıda bulunan kitlelerle iletişim kurmak, sivil toplum kuruluşlarının varlığını devam ettirebilmesinin önkoşuludur çünkü sivil toplum kuruluşlarının, hem vatandaşlarla hem diğer sivil toplum kuruluşlarıyla hem de kamu kurumları ve özel kuruluşlarla ilişki geliştirmesi bir zorunluluktur. Bu doğrultuda sivil toplum kuruluşlarında çalışmaların, belirlenmiş amaçlara yönelik olarak ve önceden hazırlanmış programlar çerçevesinde yürütülmesi gerekmekte ve sivil toplum kuruluşlarının, birtakım yapılandırılmış halkla ilişkiler uygulamaları planlayabilmesi ve bunları etkili biçimde yönetebilmesi bir mecburiyet haline gelmektedir (Özdemir ve Yamanoglu, 2010: 4).

Halkla ilişkiler bağlamında halk, kuruluşun hedef kitle olarak belirlediği somut birim ya da birimler, bir başka deyişle hem kuruluşun etkilediği hem de kuruluştan etkilenen, olumlu bir ilişkinin kurulmaya çalışıldığı, ortak çıkarlara sahip topluluklardır. Halkla ilişkiler bağlamında ilişki ise kuruluşun halk olarak belirlediği kişiler ya da gruplarla olan ilişkilerine vurgu yapmaktadır ancak bu ilişkinin, sözcüğün genel anlamından farklı olarak, iki yönlü ve simetrik iletişime, karşılıklı anlayış, güven, kontrol hakkı eşitliği, tatmin ve faydaya dayanması gerekmektedir (Erdoğan, 2014: 14-15; Kalender, 2008: 13-17). Halkla ilişkiler odaklı bir perspektifle ele alındığında, sivil toplum kuruluşları açısından pozitif bir atmosferin tesis edilmesinin hedeflendiği halk, diğer kuruluşlara göre daha geniş bir kesimi içermektedir. Bunun nedeni, sivil toplum kuruluşlarının, işlerlik kazanabilmek için gönüllülere, ulusal ve uluslararası platformlarda faaliyetlerini duyurabilmek için medyaya ve fon yaratabilmek için de bağışçılara ve destekçilere ihtiyaç duymasıdır (Özdemir ve Yamanoglu, 2010: 4).

Her şeyden önce, sivil toplum kuruluşları açısından en güçlü halkla ilişkiler aracı gönüllülerdir çünkü gönüllüler, eğer hedefin bir parçası olduğunu hisse derse, kuruluşun mesajlarını kendi çevresinde sözlü olarak iletmektedir. Bu nedenle sivil toplum kuruluşlarında gönüllülerin, halkla ilişkiler eğitiminden geçirilmesi, kuruluşun mesajının ne olduğunu, ne olmadığını ya da yanlış anlaşılabilceği noktaları ve eleştirileri nasıl yanıtlayacağını öğrenmesi gerekmektedir (Fried, 1996: 279). Bunun yanı sıra Biber (2006), sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülebilecek halkla ilişkiler çalışmalarını, örgüt içerisine yönelik çalışmalar ve örgüt çevresine yönelik çalışmalar olarak ikiye ayırmaktadır. Örgüt içerisine yönelik çalışmaların örgüt içi iletişimin geliştirilmesinden, yönet sel katılımın sağlanmasından, örgütsel amaçların, politikaların ve stratejilerin belirlenmesinden, örgütsel sosyalizasyondan ve hizmet içi eğitim çalışmalarının planlanmasından oluştuğunu belirten Biber, örgüt çevresine yönelik çalışmalar arasında şunlara yer vermektedir:

- Örgüt kamularının belirlenmesi
- Örgüt çevresindeki talep ve beklentilerin öğrenilmesi
- Talep ve beklentilerin ilgili yerlere iletilmesi
- Toplumsal değişimin izlenmesi
- Örgütü tanıtmaya yönelik çalışmalar
- Basınla ilişkilerin geliştirilmesi
- Yasama organının üyeleriyle ilişkilerin güçlendirilmesi
- Olumlu bir örgüt imajının oluşturulması
- Mali kaynak sağlanması
- Nitelikli insan kaynağının sağlanması

Tüm bu çalışmaların yürütülebilmesi ve amaçların elde edilebilmesi için sivil toplum kuruluşları, “geleneksel medya ilişkileri, reklam, toplantılar, eylemler, imza kampanyaları, lobicilik, tabana yönelik faaliyetleri gibi halkla ilişkiler yöntemlerini” kullanmaktadır (Onat, 2010: 106–107). Bu faaliyetlerin etkili olabilmesi için ise medya son derece önemlidir. Bunun nedeni hayata geçirilen uygulamanın, ne kadar başarılı olursa olsun, medyada haber haline gelmediği takdirde hedef kitleye ulaşabilmek açısından atıl kalacak olmasıdır. Bu noktada devreye kurumsal web sitesi girmekte ve bu durumu oldukça büyük bir değişikliğe uğratmaktadır çünkü kurumsal web sitesi, kuruluşa arada eşik bekçileri bulunmadan toplumla iletişim kurabilme şansı vermekte ve bu özelliğiyle de ilk kontrol edilebilen araç olarak kabul edilmektedir (White ve Raman, 1999: 406). Kurumsal web sitesi sayesinde kuruluş, istediği haberi, istediği zaman, istediği formatta, istediği süreyle duyurabilmekte (Tarhan, 2007: 77) ve mesaj, medya tarafından tahrif edilememektedir (Jo ve Jung, 2005: 25).

Halkla ilişkiler açısından değerlendirildiğinde, kurumsal web sitesinin, “bir kurum/kuruluşun kültürüne ve kimliğine uygun biçimde tasarlanan, istediği bilgileri hedef kitleleriyle paylaşabilme olanağı sunan online ortamlar” olduğu ifade edilebilir ve beklentilere cevap vermesi, kurumsal kimliği ve kültürü yansıtması gerekmektedir (Peltekoğlu, 2014: 315). Okay ve Okay (2018: 654), kurumsal web sitesinin, medya kuruluşlarına bilgi sağlamak, tüm hedef kitle gruplarıyla günü gününe iletişim kurmak, farklı hedef kitle grupları hakkında bilgi toplamak, kurum kimliğini güçlendirmek ve kurum imajını geliştirmek, çalışanlarla iletişimi sağlamak, kuruluş için statü sembolü oluşturmak, online satış yapmak, uluslararası pazarlara ve internette gezen bir kişiye ulaşmak ve diğer halkla ilişkiler fonksiyonlarını yerine getirmek gibi halkla ilişkiler amaçlarını doğrultusunda kullanılmak için son derece uygun bir araç olduğunu belirtmektedir.

Sivil toplum kuruluşları, özel sektörün bir parçası değildir ancak yüksek derecede rekabetçi bir ortamda faaliyet göstermektedir. Sivil toplum kuruluşları, kamu kesiminin bir parçası değildir ancak toplumun en muhtaç bölümüne

hizmet götürmek için çabalamaktadır. Sivil toplum kuruluşlarının, partiler gibi bir tabanı yoktur ancak arabuluculuk yapması, böylece demokrasiyi geliştirmesi ve güçlendirmesi beklenmektedir (Brainard ve Siplon, 2004: 435). Tüm bunlara rağmen sivil toplum kuruluşları, fon sağlama mecburiyeti noktasında hem kamu kurumlarından ve özel kuruluşlardan hem de partilerden farklılaşmaktadır (Spencer, 2002).

Sivil toplum kuruluşlarının varlığı, gönüllülük esasına dayanmakta ve bu yüzden ekonomik destekler büyük bir önem sergilemektedir. Sivil toplum kuruluşlarının, çalışmalarını yürüttüğü çevre, sağlık, eğitim, insan hakları, spor vb. alanlardaki problemlere çözüm yolları sunabilmesi, kaynak yaratma konusundaki başarısıyla doğrudan ilgilidir. Üyelerden toplanan aidatlar çoğu zaman yetmemekte ve bireysel ya da kurumsal bağışçılardan gelecek katkılara ihtiyaç duyulmaktadır. Sivil toplum kuruluşlarının, sahip olunan sınırlı bütçeler nedeniyle mesajları sık sık hedef kitleyle buluşturması ve görünürliğini artırması çoğu zaman mümkün olamamaktadır. Bu bağlamda sivil toplum kuruluşları tarafından kurumsal web sitesinden fon sağlamak için de yararlanılması bir zorunluluk haline gelmektedir çünkü kurumsal web sitesi, kuruluşun “en önemli yeni medya aracı” olarak algılanmakta ve düşük bir maliyetle geniş bir kitleye ulaşabilme olanağı tanınması açısından kuruluşa çok ciddi bir fırsat sağlamaktadır (Boztepe, 2014: 155–157; Seo, Kim ve Yang, 2009: 124).

3. Metodoloji

Çalışmada, Türk Hava Kurumu’nun, kurumsal web sitesinden fon sağlama aracı olarak faydalanıp faydalanmadığı noktasındaki mevcut durumun ortaya koyulması, eğer faydalanıyorsa bu bağlamda başarısının tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Bunun için çalışmada, Berelson’un (aktaran Aziz, 2020: 121), “iletişimin açıklanan içeriğinin yansız, dizgeli (sistemik) sayısal tanımlarını yapan bir araştırma tekniği” olarak tanımladığı ve “metinlerden (ya da diğer anlamlı içeriklerden) kullanım bağlamlarına ilişkin tekrarlanabilir ve geçerli çıkarımlar yapmak için” son derece elverişli olan (Krippendorff, 2004: 18) içerik analizi tekniğinden yararlanılacaktır.

Tablo 1. Kodlama Cetveli

Eğitim	Hesap Verebilirlik	Erişilebilirlik	Etkileşim
Bağışın nedenine ilişkin cevapların bulunması	Güvenlik beyanının olması	Bağış için farklı yöntemlerin önerilmesi	İki yönlü bir iletişimin sunulması
Kuruluşun çalışmalarıyla ilgili bilgilerin yer alması	Kişisel verilerin nasıl kullanılacağına ilişkin izah edilmesi	Bağış işleminin kolay bir şekilde gerçekleştirilebilmesi	İlişkili kuruluşlara bağlantıların verilmesi
Kuruluşun faaliyetlerinin açıklanabilmesi için istihbarat sağlanması	Kuruluşun finansal performansı hakkında içeriklere yer verilmesi	Bağış işleminin hızlı biçimde yapılabilmesi	Maddi bağış dışında da yardım seçeneklerine yönlendirilmesi

(Sargeant, West ve Jay, 2007: 148–149’dan uyarlanmıştır.)

Metinleri sınıflandırarak konuyla daha ilgili ve yönetilebilir hale getiren içerik analizi (Weber, 1990: 5), araştırmacılarca kurumsal web sitesi üzerinden çeşitlilik, ticarileştirme ve teknolojinin kullanımı gibi temaları incelemek için tercih edilmektedir (McMillan, 2000: 80). Bu doğrultuda çalışmada, Sergeant, West ve Jay (2007: 148–149) tarafından oluşturulan kodlama cetvelinden, birtakım eklemeler ve çıkarmalar yapılarak istifade edilecektir.

4. Bulgular

Çalışmada, Türk Hava Kurumu’nun, “<https://thk.org.tr/>” adresine ve “Türk Hava Kurumu - Gökyüzündeki Sevda” başlığına sahip kurumsal web sitesi, 29-30 Ocak 2022 tarihlerinde belirlenen kodlama cetveli çerçevesinde değerlendirilmiş ve elde edilen bulgular aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 2. Eğitim Kategorisine Dair Bulgular

Eğitim	
Bağışın nedenine ilişkin cevapların bulunması	Kısmen
Kuruluşun çalışmalarına ilgili bilgilerin yer alması	Evet
Kuruluşun faaliyetlerinin açıklanabilmesi için istihbarat sağlanması	Evet

Araştırmanın uygulandığı tarihlerde Türk Hava Kurumu’nun kurumsal web sitesinde, kuruluşun çalışmalarına ilgili bilgilerin yer aldığı ve kuruluşun faaliyetlerinin açıklanabilmesi için istihbaratın sağlandığı tespit edilmiştir. Sitede, bağışın nedenine ilişkin cevaplar ise tam anlamıyla bulunmamakta, konuyla bağlantılı sadece “kuruluşundan bugüne yürüttüğü havacılık faaliyetleri ile yüzbinlerce insana ulaşan Türk Hava Kurumu, bu çalışmalarını bağışçılarından aldığı güçle yerine getirmektedir” cümlesi geçmektedir.

Tablo 3. Hesap Verebilirlik Kategorisine Dair Bulgular

Hesap Verebilirlik	
Güvenlik beyanının olması	Evet
Kişisel verilerin nasıl kullanılacağına izah edilmesi	Evet
Kuruluşun finansal performansı hakkında içeriklere yer verilmesi	Hayır

29-30 Ocak 2022 tarihlerinde Türk Hava Kurumu’nun kurumsal web sitesinin, bünyesinde, güvenlik beyanını ve kişisel verilerin nasıl kullanılacağına izahını taşıdığı ancak kuruluşun finansal performansı hakkında içerikleri barındırmadığı görülmüştür. Sitede, kredi kartıyla bağış seçeneği tercih edildiği takdirde, bu işlemin 3D Secure ile güvenli olarak yapılabileceği beyan edilmekte, Kişisel Verilerin Korunması ve Kişisel Veri Politikası başlığı altında ise Aydınlatma Metni ve Gizlilik Bildirimi olmak üzere iki kısımda kişisel verilerin nasıl işletileceği açıklanmaktadır.

Tablo 4. Erişilebilirlik Kategorisine Dair Bulgular

Erişilebilirlik	
Bağış için farklı yöntemlerin önerilmesi	Evet
Bağış işleminin kolay bir şekilde gerçekleştirilebilmesi	Evet
Bağış işleminin hızlı biçimde yapılabilmesi	Evet

Araştırmanın yürütüldüğü tarihlerde Türk Hava Kurumu'nun kurumsal web sitesinde, bağış için farklı yöntemlerin önerildiği, bağış işleminin kolay bir şekilde gerçekleştirilebildiği ve hızlı biçimde yapılabilirdiği saptanmıştır. Sitede, sms ile bağış, sms ile düzenli bağış, online bağış ve banka yoluyla bağış seçenekleri sunulmakta ve bunların tümünde bağış işleminin tamamlanması, son derece kolay ve hızlı olmaktadır.

Tablo 5. Etkileşim Kategorisine Dair Bulgular

Etkileşim	
İki yönlü bir iletişimin sunulması	Kısmen
İlişkili kuruluşlara bağlantıların verilmesi	Evet
Maddi bağış dışında da yardım seçeneklerine yönlendirilmesi	Evet

29-30 Ocak 2022 tarihlerinde Türk Hava Kurumu'nun kurumsal web sitesinin, ilişkili kuruluşlara bağlantılar ve maddi bağış dışında da yardım seçeneklerini içerdiği ancak site üzerinden iki yönlü bir iletişimin oldukça kısıtlı bir şekilde sunulduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sitede, iki yönlü iletişim noktasında sadece kuruluşun genel başkanlığının ve eğitim merkezlerinin fiziksel, e-posta ve KEP adresleri ile telefon ve faks numaraları paylaşılmakta, kullanıcıya herhangi bir konuda soru sorabilme ve cevap alabilme ya da istek ve şikâyetlerini iletebilme olanağı tanınmamaktadır. Bununla birlikte sitede, Uluslararası Üyeliklerimiz bölümü bulunmakta ve bu bölümün altındaki her bir kısımda, ilgili kuruluşlara linkler verilmektedir. Ayrıca fitre bağışı, zekât bağışı, kurban derisi bağışı, yardım pulu bağışı, nakdi bağış, aynı bağış ve gayrimenkul bağışı, ziyaretçilerin yönlendirildiği yardım yolları arasında yer almaktadır.

Sonuç ve Öneriler

Sivil toplum kuruluşları, kurumsal web sitesinden, birtakım halkla ilişkiler hedeflerini gerçekleştirebilmek için olduğu gibi fon sağlamak amacıyla da faydalanmaktadır çünkü faaliyetlerini devam ettirebilmek için bağış ve yardımlara yoğun biçimde ihtiyaç duymaktadır. Bu noktada Sargeant, West ve Jay (2007: 141), kurumsal web sitesinin eğitim, hesap verebilirlik, erişilebilirlik ve etkileşim gibi özelliklerinin, yeni bağışçıların sayısı ve site üzerinden toplanan yardım miktarıyla doğrudan ilişkili olduğunu belirtmektedir.

Türkiye'de sivil toplum kuruluşları, dernek, sendika ya da vakıf statüsünde hizmet vermekte ve Türk Hava Kurumu da bir dernek olarak çalışmalarını sürdürmektedir. Çalışmada, Türk Hava Kurumu'nun kurumsal web sitesinin fon sağlama açısından incelenebilmesi için Sargeant, West ve Jay (2007: 148–

149) tarafından oluşturulan kodlama cetveli birtakım değişiklikler yapılarak kullanılmış ve “<https://thk.org.tr/>” adresine bir içerik analizi uygulanmıştır.

Çalışma neticesinde Türk Hava Kurumu’nun kurumsal web sitesinin, dört kategori altında yer alan on iki kriterden iki tanesi kısmen olmak üzere on bir tanesini bünyesinde barındırdığı, bir tanesini ise içermediği belirlenmiştir. Buna göre sitede, kuruluşun çalışmalarıyla ilgili bilgiler yer almakta ve kuruluşun faaliyetlerinin açıklanabilmesi için istihbarat sağlanmaktadır ancak bağışın nedenine ilişkin cevaplar kısmen bulunmaktadır. Bununla birlikte sitede, güvenlik beyanı vardır ve kişisel verilerin nasıl kullanılacağı izah edilmektedir ancak kuruluşun finansal performansı hakkında içeriklere yer verilmemektedir. Ayrıca sitede, hem bağış için farklı yöntemler önerilmekte hem de bağış işlemi kolay bir şekilde gerçekleştirilebilmekte ve hızlı biçimde yapılabilmektedir. Son olarak sitede, ilişkili kuruluşlara bağlantılar verilmekte ve maddi bağış dışında da yardım seçeneklerine yönlendirilmektedir ancak iki yönlü bir iletişim kısmen sunulmaktadır.

Daha önce de ifade edildiği gibi Türk Hava Kurumu’nun amacı, “havacılığı Türk Milletine benimsetmek ve sevdirmek üzere ilmi, teknik, turistik ve sportif alanda faaliyet göstermektir” (Türk Hava Kurumu Tüzüğü, 2008) ve bu amacın gerçekleşmesi, Türk Hava Kurumu’nun faaliyetlerini etkili bir şekilde sürdürebilmesine bağlıdır. Türk Hava Kurumu ile birlikte Türkiye’de, Tüm Sivil Havacılar Derneği (TÜSHAD) gibi sivil havacılık alanında çalışmalar yürüten başka sivil toplum kuruluşları da bulunmakta ve bunların sivil havacılığa ilişkin uygulamalarını hayata geçirebilmesi ve yaygınlaştırabilmesi, ancak yeterli miktarda bağış ve yardımın toplanabilmesiyle mümkün olmaktadır.

Sivil toplum kuruluşlarının, bağış ve yardımlara duyulan yoğun ihtiyaç göz önüne alındığında, kurumsal web sitesinden bu bağlamda da yararlanmasının oldukça önemli olduğu ifade edilebilir. Bu amacın gerçekleştirilebilmesi için sivil toplum kuruluşlarının, oluşturulan kodlama cetvelinde bulunan eğitim, hesap verebilirlik, erişilebilirlik ve etkileşim kategorilerinde yer alan her bir unsura azami ölçüde dikkat etmesi ve kurumsal web sitesinin bu unsurlara mümkün olduğunca açık ve güçlü biçimde sahip olmasına özen göstermesi gerekmektedir. Bağış ve yardımlar olmaksızın faaliyetlerini yürütmesi neredeyse imkânsız bir görünüm sergileyen sivil toplum kuruluşlarının, bu durumun gündeme gelme ihtimalini ortadan kaldırmak çeşitli önlemler alması ve bunlar arasında kurumsal web sitesine yönelik tedbirlere de yer vermesinin ehemmiyet arz ettiği belirtilebilir.

Çalışmanın temel önerisine göre sivil havacılık dalında faaliyet gösteren diğer sivil toplum kuruluşlarının kurumsal web sitelerinin de fon sağlama açısından incelendiği araştırmaların sayısının artırılmasının, hem bu alandaki mevcut durumun net bir şekilde ortaya koyulabilmesine hem de literatüre katkıda bulunacağı ifade edilebilir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular

ışığında Türk Hava Kurumu'na ise kurumsal web sitesinde, yapılan bağışın nedeninin şüpheyi yer kalmayacak biçimde anlatılması, kuruluşun finansal performansı hakkında detaylı içerikler oluşturulması ve geri bildirimlerin azami ölçüde alınabilmesi için iki yönlü iletişim unsurlarının daha yoğun olarak kullanılması tavsiye edilmektedir.

KAYNAKÇA

- Ardahan, F. (2010). "Sivil Toplum Kuruluşlarının Etkin Yönetimi İçin Stratejik İşbirliği ve Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) Suna-İnan Kırac Antalya Eğitim Parkı Örneği", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(2), s. 210–233.
- Aziz, A. (2020). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri*, Nobel, Ankara
- Biber, A. (2006). *Sivil Toplum Örgütlerinde Halkla İlişkiler*, Nobel, Ankara
- Boztepe, H. (2014). "Sivil Toplum Kuruluşlarında Halkla İlişkiler: Kurumsal Web Sayfalarının Bağışçı İlişkileri Açısından Fon Sağlama Aracı Olarak Kullanımı", *Erciyes İletişim Dergisi*, 3(4), s. 150–168.
- Brainard, L. A. ve Siplon, P. D. (2004). "Toward Nonprofit Organization Reform in the Voluntary Spirit: Lessons From the Internet", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33(3), pp. 435–457.
- Dernekler Kanunu. (2004). <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5253.pdf>, (Erişim Tarihi: 23 Ocak 2022)
- Diamond, L. J. (1994). "Toward Democratic Consolidation", *Journal of Democracy*, 5(3), pp. 4–17.
- Erdoğan, İ. (2014). *Teori ve Pratikte Halkla İlişkiler*, Erk, Ankara
- Fried, P. P. (1996). *Public Relations for Nonprofit Organizations*. R. L. Dilenschneider (Ed.), Dartnell's Public Relations Handbook içinde (s. 268–281). Chicago: Dartnell.
- Işık, G. (2002). "Sivil Toplum Örgütlerinde İletişim ve Halkla İlişkilerin Yeri ve Rolü: TOBB Örneği", *Selçuk İletişim Dergisi*, 2(2), s. 73–92.
- Jo, S. ve Jung, J. (2005). "A Cross-Cultural Study of the World Wide Web and Public Relations", *Corporate Communications: An International Journal*, 10(1), pp. 24–40.
- Kalender, A. (2008). *Halkla İlişkiler: Kavramlar, Tanımlar ve Uygulama Alanları*, A. Kalender ve M. Fidan (Ed.), *Halkla İlişkiler* içinde (s. 11–47), Tablet, Konya
- Korten, D. C. (1987). "Third Generation NGO Strategies: A Key to People-Centered Development", *World Development*, 15(Supplement), pp. 145–159.
- Krippendorff, K. (2004). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*, Sage, Thousand Oaks
- McMillan, S. J. (2000). "The Microscope and the Moving Target: The Challenge of Applying Content Analysis to the World Wide Web", *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 77(1), pp. 80–98.
- Okay, A. ve Okay, A. (2018). *Halkla İlişkiler: Kavram, Strateji ve Uygulamaları*, Der, İstanbul
- Onat, F. (2010). "Bir Halkla İlişkiler Uygulama Alanı Olarak Sosyal Medya Kullanımı: Sivil Toplum Örgütleri Üzerine Bir İnceleme", *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 31(1), s. 103–121.
- Özdemir, B. P. ve Yamanoglu, M. A. (2010). "Türkiye'deki Sivil Toplum Kuruluşları Web Sitelerinin Diyalojik İletişim Kapasiteleri Üzerine Bir İnceleme", *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), s. 3–36.
- Özer, M. H. (2008). "Günümüz İtibariyle Sivil Toplum Kuruluşlarının İktisadi ve Sosyal Fonksiyonları", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(26), s. 86–97.
- Peltekoğlu, F. B. (2014). *Halkla İlişkiler Nedir?*, Beta, İstanbul
- Sargeant, A., West, D. C. ve Jay, E. (2007). "The Relational Determinants of Nonprofit Web Site Fundraising Effectiveness: An Exploratory Study", *Nonprofit Management and Leadership*, 18(2), pp. 141–156.
- Seligman, A. B. (1992). *The Idea of Civil Society*, The Free Press, New York

- Seo, H., Kim, J. Y. ve Yang, S. U. (2009). "Global Activism and New Media: A Study of Transnational NGOs' Online Public Relations", *Public Relations Review*, 35(2), pp. 123–126.
- Shils, E. (1991). "*The Virtue of Civil Society*", *Government and Opposition*, 26(1), pp. 3–20.
- Spencer, T. (2002). "*The Potential of the Internet for Non-Profit Organizations*", *First Monday*, 7(8), <https://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/976/897>, (Erişim Tarihi: 26 Ocak 2022)
- Tarhan, A. (2007). "Halkla İlişkilerde Tanıma ve Tanıtma Aracı Olarak İnternet: Belediyelerin Web Sayfaları Üzerine Bir Analiz", *Selçuk İletişim Dergisi*, 4(4), s. 75–95.
- Türk Hava Kurumu - *Gökyüzündeki Sevda*, <https://www.thk.org.tr/>, (Erişim Tarihi: 30 Ocak 2022)
- Türk Hava Kurumu Hakkında. https://www.thk.org.tr/thk_hakkinda, (Erişim Tarihi: 23 Ocak 2022)
- Türk Hava Kurumu Tüzüğü (2008). Ankara: Türk Hava Kurumu, https://www.thk.org.tr/file/kurumsal/THK_Tuzugu.pdf, (Erişim Tarihi: 23 Ocak 2022)
- Türk Medeni Kanunu. (2001). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4721.pdf>, (Erişim Tarihi: 23 Ocak 2022)
- Türk Tayyare Cemiyeti (T.Ta.C.) - 16 Şubat 1925, https://www.thk.org.tr/turk_tayyare_cemiyeti, (Erişim Tarihi: 23 Ocak 2022)
- Wang, N. (2010). "A Critical Analysis of the Relations between Organized Civil Society and Democratizing of Global Governance", *Journal of Politics and Law*, 3(2), pp. 207–211.
- Weber, R. P. (1990). *Basic Content Analysis*, Sage, Newbury Park
- White, C. ve Raman, N. (1999). "The World Wide Web as a Public Relations Medium: The Use of Research, Planning, and Evaluation in Web Site Development", *Public Relations Review*, 25(4), pp. 405–419.
- Yıldırım, İ. (2004). *Demokrasi, Sivil Toplum Kuruluşları ve Yönetişim*, Seçkin, Ankara